

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Ústav pedagogiky a sociálních studií

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Petr Misař

Pedagogika – veřejná správa

Fundraisingová strategie firemní mateřské školy

Olomouc 2014

vedoucí práce: Ing. Alena Opletalová, Ph.D.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně pod vedením svého vedoucího bakalářské práce a použil jen uvedenou literaturu a zdroje.

V Praze dne 9. 4. 2014

Petr Misař

ANOTACE

Jméno a příjmení:	Petr Misař
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií
Vedoucí práce:	Ing. Alena Opletalová, Ph.D.
Rok obhajoby:	2014

Název práce:	Fundraisingová strategie firemní mateřské školy
Název v angličtině:	Fundraising Strategy of Company Kindergarten
Anotace práce:	Bakalářská práce je věnovaná problematice fundraisingové strategie firemní mateřské školy. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se zaměřuje na kapitoly fundraisingu, neziskové organizace a na školní vzdělávací systém ČR. Praktická část obsahuje návrh na finanční zřízení firemní mateřské školy.
Klíčová slova:	Fundraising, fundraiser, zásady, metody, techniky, etický kodex, zdroje příjmů, nezisková organizace, formy neziskové organizace, typy zařízení péče o předškolní děti, vzdělávací školní systém.
Anotace v angličtině:	This thesis is dedicated to the fundraising strategy. The work is divided into theoretical and practical part. The theoretical part contains information about fundraising and non-profit organizations. The practical part is focused on project of company kindergarten.
Klíčová slova v angličtině:	Fundraising, fundraiser, principles, techniques, ethical code, source of income, non-profit organization, forms of non-profit organization, types of childcare facilities for pre-school children, education.
Přílohy vázané v práci:	3 Příloha 1) Ukázka děkovného dopisu Příloha 2) Etické zásady fundraisera Příloha 3) Žádost o přijetí do mateřské školy
Rozsah práce:	64 stran
Jazyk práce:	Český jazyk

OBSAH

ÚVOD.....	6
TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1 NEZISKOVÁ ORGANIZACE.....	9
1.1 ORGANIZACE NEZISKOVÉHO SEKTORU.....	9
1.1.1 NEZISKOVÁ ORGANIZACE V UŽŠÍM SLOVA SMYSLU	12
1.2 PRÁVNÍ FORMY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	14
2 FUNDRAISING.....	18
2.1 HLAVNÍ ZÁSADY FUNDRAISINGU.....	19
2.2 OSOBA FUNDRAISERA.....	23
2.2.1 DOVEDNOSTI FUNDRAISERA	24
2.2.2 ÚKOLY FUNDRAISERA	26
2.2.3 ETICKÝ KODEX FUNDRAISERA.....	27
2.3 ZDROJE PŘÍJMŮ FUNDRAISINGU	27
2.3.1 VEŘEJNÉ ZDROJE NEZISKOVÉ ORGANIZACE.....	28
2.3.2 VLASTNÍ ZDROJE NEZISKOVÉ ORGANIZACE.....	28
2.3.3 DÁRCOVSKÉ ZDROJE NEZISKOVÉ ORGANIZACE	29
2.4 TECHNIKY FUNDRAISINGU	31
3 VZDĚLÁVACÍ SOUSTAVA V ČESKÉ REPUBLICE.....	33
3.1 ZÁKLADNÍ TYPY ZAŘÍZENÍ PÉČE O PŘEDŠKOLNÍ DĚTI.....	37
3.1.1 MATEŘSKÁ ŠKOLA	38
3.1.2 ŽIVNOSTENSKÁ PROVOZOVNA PÉČE O PŘEDŠKOLNÍ DĚTI.....	39

3.1.3 FIREMNÍ MATEŘSKÁ ŠKOLA	40
3.1.4. DĚTSKÁ SKUPINA	42
PRAKTICKÁ ČÁST	44
4 NÁVRH PROJEKTU FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY	45
4.1 STANOVENÍ CÍLŮ	45
4.2 METODIKA PRÁCE	45
4.3 CHARAKTERISTIKA FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY	45
4.4 FINANCOVÁNÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY	48
4.5 DOPORUČENÉ FUNDRAISINGOVÉ TECHNIKY PRO FIRMENÍ MATEŘSKOU ŠKOLU	55
5 ZÁVĚR	57
6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ	58
7 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	62
8 SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ	63
9 SEZNAM PŘÍLOH	64

ÚVOD

„Dávat je nejvyšší výraz moci.“

Erich Fromm

Svou bakalářskou práci začínám citátem od německo – amerického psychologa Ericha Seligmanna Fromma. Tento citát mne zaujal, neboť v jedné krátké větě dokáže vystihnout vše podstatné. Domnívám se, že úzce souvisí s tématem bakalářské práce, neboť je zaměřena na zlepšení firemní kultury v oblasti výchovy a péče o děti.

Pokud bych měl zdůvodnit zaměření své práce, musím zdůraznit, že k výběru tohoto tématu „*Tvorba fundraisingové strategie firemní mateřské školy*“ mne vede několik zásadních důvodů. Prvním důvodem je zajištění péče o děti pracovníků firmy. Jelikož sám pracuji v dynamicky se rozvíjející zahraniční firmě, která zaměstnává zejména mladé ambiciózní pracovníky, u kterých je vyžadováno maximální nasazení, a kteří stále častěji řeší umístění dětí do školského zařízení v blízkosti sídla jejich společnosti, rozhodl jsem se vypracovat projekt zřízení firemní mateřské školy.

Jsem si vědom, že zřízení organizace bude velmi náročné na přípravu a splnění všech zákonných podmínek, ale jsem si jist, že tento krok bude přínosem jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele. Management firmy se vyjádřil pozitivně o výhodě vzniku firemní mateřské školy pro děti zaměstnanců a nebránil by se ani využití školy pro děti rodičů, kteří nejsou zaměstnanci firmy. Firemní péče o děti tak může být benefitem pro každého zaměstnavatele.

Hlavním **cílem bakalářské práce** je v teoretické části vymezit podstatu neziskové organizace, definovat pojem fundraising, popsat vzdělávací systém České republiky. Cílem praktické části je navrhnout koncepci vzniku firemní mateřské školy.

Tato práce je systematicky rozdělena do dvou hlavních částí, a to na část teoretickou a praktickou. **Teoretická část** obsahuje tři hlavní kapitoly. První kapitola je věnována neziskovým organizacím, jejich charakteristice, rozdělením a vymezením právních forem neziskových organizací. Druhá kapitola se zabývá fundraisingem, po vysvětlení základní charakteristiky je část této kapitoly věnována zásadám fundraisingu, jeho technikám, a vytyčením popisu osoby fundraisera. Poslední, třetí kapitola se zabývá vzdělávací

soustavou v České republice, v závěru kapitoly jsou vytyčeny základní formy zařízení péče o předškolní děti. Obsahem **praktické části** je vytvoření plánu finančního zřízení firemní mateřské školy, který by měl sloužit jako návrh a předloha pro management firmy.

TEORETICKÁ ČÁST

1 NEZISKOVÁ ORGANIZACE

První kapitola se bude zabývat nestátní neziskovou organizací, v úvodu bude charakterizován pojem neziskové organizace, následně budou popsány její právní formy.

Pojem nezisková organizace není v právním řádu České republiky přesně definován, přesto nás seznamuje s rozdělením neziskové organizace na **státní neziskovou organizaci**, kam můžeme zařadit organizační složky státu, jako jsou příspěvkové organizace a státní fondy, a na **nestátní neziskovou organizaci**. Její vznik je upraven zvláštními předpisy, patří sem církevní organizace, občanské spolky, obecně prospěšné služby, nadace a nadační fondy. Tyto formy nestátní neziskové organizace, dále jen NNO budou probrány níže.¹ Důležitým orgánem pro NNO je *Rada Vlády pro nestátní neziskové organizace* se sídlem v Praze, která se zabývá činností a fungováním, podporou, vytváří podmínky pro organizace, posuzuje informace o postavení NNO v rámci Evropské unie, je poradním, iniciativním a koordinačním orgánem vlády České republiky, byla zřízena roku 1992 jako Rada pro nadace a v roce 1998 byla přejmenována na Radu Vlády pro NNO.²

1.1 ORGANIZACE NEZISKOVÉHO SEKTORU

Pojem neziskovost vysvětlují Rektořík a Šilhánová jako subjekt, který nebyl založen za účelem dosažení a rozdělení zisku. Při vytvoření účetního zisku jej organizace nemohou rozdělit mezi své zaměstnance a zaměstnavatele, ale musí jej použít na realizaci svého poslání, na investice a inovace svých služeb. Zjednodušeně řečeno nestátní nezisková organizace je organizace zabývající se obecně prospěšnou činností, není zřizována státem a je na státu nezávislá. V České republice (dále jen ČR) jsou nejčastěji právní formou takovéto organizace občanské spolky, to dokládá i níže uvedená tabulka č. 1.^{3,4}

¹ TAKÁČOVÁ, H. *Účetnictví neziskových organizací*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2010, s. 6.

² Rada vlády pro nestátní neziskové organizace. Vláda České republiky. [online]. [cit. 6. 11. 2013] Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/>.

³ REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. vyd. 1. Praha: Ekopress, 2001. s. 10.

⁴ ŠILHÁNOVÁ, H. a kol. *Základní informace o neziskovém sektoru v ČR*. vyd. 2. Praha: NROS, 1996.

NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE	OBČANSKÉ SPOLKY	NADACE	NADAČNÍ FONDY	OBCENĚ PROSPĚŠNÉ SPOLEČNOSTI
1990	3879			
1991	9366			
1992	15393	1551		
1993	21694	2768		
1994	24978	3800		
1995	26814	4253		
1996	27807	4392		*1
1997	30297	5238		52
1998	36046	**55	**71	129
1999	38072	272	695	560
2000	42302	282	735	557
2001	47101	299	784	701
2002	49108	330	825	762
2003	50997	350	859	884
2004	53306	362	898	1038
2005	54963	368	925	1158
2006	58347	380	992	1317
2007	61802	390	1048	1486
2008	65386	411	1095	1658
2009	68631	429	1168	1813
2010	72111	449	1205	1958
2011	75627	455	1269	2126
2012	77801	458	1278	2183

Tabulka č. 1: Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2012

Tabulka č. 1 uvádí aktuální statistiku počtu nestátních neziskových organizací k červnu 2012, ve které se potvrzuje, že občanské spolky jsou nejčastějšími NNO v České republice. V roce 2012 bylo zaevidováno 77 801 občanských spolků, tato čísla však mohou být neobjektivní, neboť mnohé občanské spolky po ukončení své činnosti legislativně neošetří svůj zánik a tím nemohou být vyškrtnuty z evidence. Veškeré statistické informace nám poskytuje český statistický úřad ve spolupráci se společností Neziskovky.cz^{5,6}

⁵ Statistika počtu NNO v letech 1990 – 2012 podle údajů ČSÚ. Neziskovky [online]. [cit. 6. 11. 2013] Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2012txt12780.pdf

⁶ * Zákon č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech vstoupil v účinnost 1.1.1996,
** Zákon č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech vstoupil v účinnost 1.1.1998.

Hlavní motivací pro konání organizace je uspokojení potřeb vlastních členů, ať se jedná o zaměstnance nebo zaměstnavatele a samozřejmě uspokojení veřejného zájmu. Neziskové organizace musí mít formulované hlavní cíle zaměřené na změnu jednotlivce a společnosti, z těchto cílů vznikají cíle specifické, které se zaměřují na oblasti vzdělání, podnikání, kultury a jiné. Neziskový sektor je dále charakterizován ze dvou hledisek, první je pohled národního hospodářství či ekonomiky, druhý pohled je označován jako občanská společnost. Tyto dva sektory společně charakterizují podstatu existence neziskových organizací.⁷

Národní hospodářství můžeme rozdělit do tří směrů podle hlavních ekonomických charakteristik. První směr se rozděluje **podle kritéria vlastnictví** na veřejný a soukromý sektor. **Veřejný sektor** je soubor subjektů, které jsou zakládány s cílem dosažení přímého užitku, zakladateli jsou veřejné subjekty – města, obce, státní a obecní úřady, státní firmy, je financován z veřejných financí a poskytuje veřejné služby. **Soukromý sektor** je financován díky financím fyzických a právnických osob, které se rozhodly vložit své finance do předem vymezené produkce, aniž by očekávaly, že jim tento vklad přinese finančně vyjádřený zisk, jejím cílem je tvorba užitku. Druhý směr upravuje rozdělení **podle kritéria financování, provozu a rozvoje** na sektor neziskový a ziskový. **Ziskový sektor** označovaný jako **tržní sektor** je část národního hospodářství, která je financována z prodeje statků, a to za tržní cenu, která se na trhu vytváří na základě vztahu nabídky a poptávky. Dosahování zisku je hlavní cílovou funkcí ziskového tržního sektoru. **Neziskový (netržní) sektor** je část národního hospodářství, v níž subjekty získávají prostředky pro svou činnost přerozdělováním procesů. Cílovou funkcí není zisk, ale dosažení užitku, který má podobu veřejné služby. Poslední směr je zaměřen na rozdělení **podle míry formalizace**, a to na formální a neformální sektor, který zjednodušeně znamená zřízení na základě právních předpisů a písemných smluv u **formálního sektoru** a u **neformálního sektoru** znamenající zřízení bez legislativního rámce^{8,9}

⁷ REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. vyd. 1. Praha: Ekopress, 2001. s. 13.

⁸ BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskového sektoru*. 1. vyd. Zlín: UTB Zlín, 2006. s. 25.

⁹ REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. vyd. 1. Praha: Ekopress, 2001. s. 13.

1.1.1 NEZISKOVÁ ORGANIZACE V UŽŠÍM SLOVA SMYSLU

Česká i zahraniční literatura uvádí řady definic nestátních neziskových organizací. Tato podkapitola bude zaměřena na pojetí a definování neziskového sektoru podle Šilhánové, která vychází z teoretických prací Lestera M. Salamona a Helmuta K. Anheiera.

Nestátní neziskové organizace jsou vymezeny podle Šilhánové na základě pěti znaků.

- **Institucionalizovanost** (organized) – jedná se o organizace bez ohledu na to, zda jsou formálně nebo právně registrovány. V českých zemích může být požadavek právního ustanovení a požadavek organizovanosti naplněn například existencí pravidelných schůzí, přítomností zaměstnanců, existencí pravidel.
- **Soukromá povaha** (private) – neziskové organizace jsou odděleny od státní a veřejné správy, nejsou součástí státní správy ani místní samosprávy a nejsou řízeny orgány, ve kterých převládají státní úředníci.
- **Neziskovost** (non-profit) - nerozdělují zisk mezi vlastníky nebo organizační vedení, ale používají jej k dosažení svých stanovených cílů.
- **Samosprávnost a nezávislost** (self-governing) – mají vlastní organizační strukturu a vnitřní pravidla řízení, jsou schopny řídit samy sebe.
- **Dobrovolnost** (voluntary) – využívají dobrovolníky při své činnosti.¹⁰

Salamon a Anheier poukazují na neziskový sektor jako soubor institucí, které existují vně státních struktur, avšak slouží v zásadě zájmům veřejným, nikoli zájmům soukromým.¹¹ Výše zmíněné znaky jsou základem pro charakteristiku NNO, kromě tohoto vymezení se můžeme setkat i s doplňujícími znaky neziskové organizace. Tetřevová uvádí, že neziskové organizace jsou častěji právníckými osobami, mají svého zřizovatele, zakládají se podle právních předpisů a podléhají registraci na místech určených zákonem, podle kterého jsou zřízeny, jejich účel

¹⁰ ŠILHÁNOVÁ, H. a kol. *Základní informace o neziskovém sektoru v ČR*. vyd. 2. Praha: NROS, 1996. s. 6.

¹¹ SALAMON, L.M., ANHEIER, H.K. *Search of the Nonprofit Sector. In The Question of Definitions*. 2/1992

podnikání není hlavní náplní organizace, ale důraz je kladen na veřejně prospěšnou činnost. Tyto organizace mohou být podporovány i z veřejných rozpočtů.¹²

Neziskové organizace mají svou typickou charakteristiku, rozdělení a funkce. Dalším rysem neziskových organizací jsou právě její základní funkce.

1. **Funkce ekonomická** – má národohospodářský význam, svým začleněním do koloběhu výrobních faktorů, zboží a služeb působí jako spotřebitel statků nebo zaměstnavatel.

2. **Funkce sociální** zahrnuje:

- **Funkci servisní** - poskytování a výkon specifických statků.
- **Funkci participační** - znamená uspokojení potřeb sdružovat se, aktivně se podílet na činnosti dané organizace a zapojovat se i do života společnosti.

3. **Funkce politická** zahrnuje:

- **Funkci ochránářskou**, která chrání jednotlivce i skupiny obyvatel před porušováním základních lidských práv.
- **Funkci demokratizační**, její přínos je v rozvoji demokracie. Dává lidem možnost ovlivnit veřejnou politiku i veřejné mínění.¹³

Každá nezisková společnost potřebuje ke svému založení i představu neboli pohled do budoucna. Představa slouží jako cesta, kterou se bude daná organizace řídit. Formulace představ může vypadat takto: „*Chceme pomáhat dětem.*“ Charakteristické pro formulaci představ jsou krátkost definice, srozumitelnost a pohled do budoucna.¹⁴ Nemůžeme opomenout ani poslání organizace, které je oproti představě jasně definováno. Je formulováno tak, aby se odlišovalo od ostatních organizací, bylo srozumitelné širší veřejnosti a zdůvodňovalo existenci organizace. Základem pro úspěšné fungování neziskové organizace je dobře formulované poslání.

¹² TETŘEVOVÁ, L. *Veřejná ekonomie*. vyd. 1. Praha: Professional Publishing, 2008. s. 37.

¹³ TETŘEVOVÁ, L. *Veřejná ekonomie*. vyd. 1. Praha: Professional Publishing, 2008. s. 40-42.

¹⁴ REKTORÍK, J. *Organizace neziskového sektoru*. 1. vydání Praha: Ekopress, 2001, s. 34-35

1. 2 PRÁVNÍ FORMY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

V České republice se lze setkat s celou řadou forem nestátních neziskových organizací s širokým spektrem zástupců. Typologie neziskových organizací se může rozdělit do několika skupin a podskupin. My se zaměříme na členění vycházející ze zákona č.586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 586/1992 eviduje tyto následující typy organizací:

- zájmová sdružení právnických osob, pokud tato sdružení mají právní subjektivitu,
- občanské spolky včetně odborových organizací,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- nadace, nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy,
- obce,
- vyšší územní samosprávné celky,
- organizační složky státu a územních samosprávných celků,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon.¹⁵

Toto dělení nám uvedlo výčet právních forem neziskových organizací, které můžeme rozdělit podle dalších kritérií, například podle kritéria zakladatele můžeme organizace rozdělit na soukromoprávní založené soukromou fyzickou nebo právnickou osobou a veřejnoprávní organizace založené veřejnou správou, to znamená státní správou nebo samosprávou. Příklady tohoto rozdělení uvedeme v následující části.

¹⁵ Zákony pro lidi. Zákon č.586/1992 Sb., o daních z příjmu, § 18, odst. 8 [online].[cit. 10. 4. 2014]. Dostupné z://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586.

Soukromoprávní neziskové organizace a příklady nejvýznamnějších organizací
v České republice:

- Občanské spolky – *Armáda spásy, Bílý kruh bezpečí, Český červený kříž*;
- Obecně prospěšná společnost – *Člověk v tísni, Kühnův dětský sbor*;
- Nadace a nadační fondy – *Kapka naděje, Nadace Terezy Maxové, Naše dítě*;
- Náboženská společnost, církev – *Česká katolická charita*.¹⁶

Činnost **občanských spolků** je upravena v zákoně č. 83/1990 Sb. Sdružení vzniká registrací, kterou mohou podávat nejméně tři občané, z nichž jeden musí být starší 18 let. Účelem sdružení může být sdílení společných zájmů, jako jsou sportovní, kynologické, myslivecké kluby nebo obecně prospěšná činnost, například vzdělávací a jiné aktivity. Návrh na vznik sdružení musí obsahovat: název sdružení, sídlo, cíl jeho činnosti, orgány sdružení, způsob jejich ustanovení, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení, ustanovení o organizačních jednotkách, zásady hospodaření. Tento návrh je podáván na Ministerstvo vnitra České republiky. Vznik tohoto sdružení oznámí ministerstvo po registraci Českému statistickému úřadu, který vede evidenci sdružení. Zánik sdružení může nastat v případě dobrovolného rozpuštění, sloučením s jiným sdružením, případně pravomocným rozhodnutím ministerstva o jeho rozpuštění.¹⁷

Zákon č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech a o změně doplnění některých zákonů uvádí, že **obecně prospěšná společnost**, dále jen o.p.s., je právnickou osobou, dále jen PO, která poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby, její zisk nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, nýbrž musí být použit na poskytování služeb, pro které byla společnost založena. Zakladatelem se může stát fyzická osoba, dále jen FO nebo PO, a to zakládací smlouvou podepsanou zakladateli. Smlouva musí obsahovat název, který musí nést označení o. p. s., identifikační číslo zakladatele pokud se jedná o PO, FO musí uvést rodné číslo a adresu trvalého pobytu. Dalšími náležitostmi smlouvy jsou:

- druh obecně prospěšných služeb;
- podmínky poskytování jednotlivých druhů;
- dobu, na kterou se společnost zakládá;

¹⁶ RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace, vznik, účetnictví a daně*. vyd. 8. Ostrava: ANAG, 2006. s. 5 – 10.

¹⁷ *Zákony pro lidi*. Zákon č. 83/1990 Sb. O sdružování občanů. [online]. [cit. 16. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1990-83>.

- jména, rodná čísla a trvalý pobyt členů správní rady;
- způsob jednání správní rady;
- jméno, rodné číslo a trvalý pobyt členů dozorčí rady, je-li zřízena;
- hodnotu a označení majetkových vkladů jednotlivých zakladatelů;
- způsob zveřejňování výroční zprávy o činnosti a hospodaření obecně prospěšné společnosti;
- o. p. s. vzniká dnem zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností, který vede rejstříkový soud. Návrh podává zakladatel a návrh musí být podán do 90 dnů od založení společnosti. Společnost zaniká dnem výmazu z rejstříku, může se také sloučit s jinou společností.¹⁸

Nadace a nadační fondy jsou zřízeny podle zákona č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech, jejich cílem je ochrana lidských práv, kulturních památek, rozvoj vědy, vzdělávání, a především rozvoj duchovních hodnot. Nadace je ze zákona právnickou osobou, její majetek tvoří nadační jmění, má vlastní statutární orgány, které mohou s majetkem disponovat jen v souvislosti s příkazy nadační listiny nebo závěti. Nadace vzniká písemnou smlouvou uzavřenou mezi zřizovateli, zakládací listinou nebo závětí, a to dnem zápisu do nadačního rejstříku u příslušného soudu. Návrh na zapsání nadace do rejstříku podává zřizovatel, popřípadě vykonavatel závěti. Zánik je datován ke dni výmazu z rejstříku. Nadace se ruší dosažením účelu, pro který byly zřízeny, rozhodnutím soudu o zrušení nadace, rozhodnutím o úpadku, zrušuje se také rozhodnutím správní rady pro vyčerpání majetku.¹⁹

Poslední nezisková organizace, která bude v této kapitole probrána, je **náboženská společnost a církev**, která je upravována zákonem č. 3/2002 Sb. o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností. Tato společnost vzniká dobrovolným sdružováním fyzických osob, rozhodujících o věcech víry. Církev nemůže vzniknout, pokud je její činnost v rozporu s právními předpisy, ohrožuje demokratický základ státu, její nezávislost je v rozporu s ochranou veřejné mravnosti, veřejného pořádku, veřejného zdraví, popírá a omezuje politická práva, pohlaví, rasu, původ, náboženské vyznání, sociální postavení, rozněcuje nenávist, podporuje násilí, omezuje osobní svobodu, je utajovaná a mnohé jiné. Církev nebo náboženské společnosti se stávají právnickou

¹⁸ Zákony pro lidi. Zákon č. 248/1995 Sb. O obecně prospěšných společnostech. [online]. [cit. 16. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-248>.

¹⁹ Zákony pro lidi. Zákon č. 227/1997 Sb. O nadacích a nadačních fondech [online]. [cit. 17. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-227#cast1>.

osobou registrací, takto registrovaná společnost pak může vyučovat, vychovávat své svěřence a pracovníky ve vlastních řadách. Církev a náboženské společnosti mohou zakládat svazy církví a náboženských společností a být jejich členem. Do církve mohou svévolně lidé vstoupit i z ní vystoupit, neboť se jedná o dobrovolné společenství.²⁰

Souhrn veřejnoprávních neziskových organizací v České republice:

- **Kraje** ustanoveny zákonem č. 129/2000 Sb. o krajích, jsou územní společenství občanů veřejnoprávní korporace, které působí v samostatné a přenesené působnosti, jako například vydávání vyhlášek a výkon státní správy. Kraj je spravován zastupitelstvem.²¹
- **Obce** řízeny zákonem č. 128/2000 Sb. o obcích, jsou základním územním samosprávným společenstvím občanů, opět působí v rámci přenesené (vedení matrik) a samostatné působnosti (bytová politika).²²
- **Organizační složky státu** – zákon č. 218/2000 Sb. a zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech. Do tohoto sektoru patří ministerstva, Ústavní soud, soudy, státní zastupitelství, Nejvyšší kontrolní úřad, Úřad vlády ČR a jiné.
- **Organizační složky územních samosprávných celků** - zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech.
- **Veřejnoprávní instituce zřízená na základě speciálních zákonů**, kde můžeme uvést Český rozhlas a Českou televizi – zákon č. 468/1991 Sb., č. 483/1991 Sb., č. 484/1991 Sb., Veřejná vysoká škola ustanovena zákonem č. 11/1998 Sb., Státní fond životního prostředí – zákon č. 388/1991 Sb., Státní fond kultury – zákon č. 239/1992 Sb.²³

Organizace potřebují pro svou činnost peněžité prostředky, získáváním financí pro neziskové organizace se zabývá fundraising, který bude probrán v druhé kapitole.

²⁰ Zákony pro lidi. Zákon č. 3/2002 Sb. Zákon o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností. [online]. [cit. 17. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-3#cast1>.

²¹ Zákony pro lidi. Zákon č. 129/2000 Sb. o krajích. [online]. [cit. 3.9.2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-129>.

²² Zákony pro lidi. Zákon č. 128/2000 Sb. o obcích. [online]. [cit. 3.9.2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>

²³ RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace, vznik, účetnictví a daně*. vyd. 8. Ostrava: ANAG, 2006. s. 5 – 10.

2 FUNDRAISING

Na pojem fundraising jednotliví autoři nahlíží z odlišných pohledů. Jejich společnou charakteristikou je dosahování cílů a zajištění zdrojů pro činnost vedoucí k cílům a naplňování poslání. Doslovný překlad tohoto anglosaského termínu je uváděn jako „navyšování fondů či zdrojů“²⁴, základem termínu je výraz „fund“ pocházející z anglického jazyka, jenž je překládán jako zásoba či rezerva, a výraz „to raise“ znamenající opatřit, pozvednout a zřídít.²⁵

Cílem této kapitoly je vymezení základních pojmů, metod a technik fundraisingu a představení osoby fundraisera. Velká pozornost bude věnována technikám, zdrojům příjmu, které budou důležité pro praktickou část práce zaměřené na návrh strategie firemní mateřské školky.

Švrčinová uvádí charakteristiku fundraisingu jako vědu a proces. Vědu o motivaci lidí k dobrým skutkům, o důvěře, o zájmu a o tom, že peníze nejsou všechno. Fundraising je charakterizován také jako proces, jehož výsledkem je získávání finančních či jiných prostředků na obecně prospěšnou činnost organizací či jednotlivců. Organizacemi rozumíme například nevládní neziskové organizace, příspěvkové organizace, obce, mikroregiony, církve a jiné.²⁶

Díky fundraisingu získáváme podporu formou darování služeb nebo výrobků, případně získávání dobrovolníků a příznivců finančně podporujících činnost organizace. Fundraising je proces tvořený aktivitami, které slouží k zajištění dostatečných zdrojů jako jsou například peníze, zázemí a lidé, nejedná se pouze o zajištění těchto důležitých prostředků, ale fundraising se zaměřuje také na stabilitu a trvalou udržitelnost organizace.²⁷

Skotský konzultant fundraisingu Finlay Craig a ředitel Social Work Community Dick Cook přinášejí do České republiky nový pohled a tvrdí, že fundraising je zapojení příznivců do aktivit organizace způsobem, který je pro ně vyhovující. Mnoho lidí se chce

²⁴ ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada, 2011. s. 65.

²⁵ ŠVRČINOVA, P. *Řízení neziskových organizací II. Fundraising*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2006. s. 5.

²⁶ Tamtéž

²⁷ ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada, 2011. s. 65.

zapojit, ale nemá čas, proto se peníze stávají způsobem, jak ukázat svůj zájem. Fundraising je pro ně nabídka konkrétních možností, na co přispívat.²⁸

2.1 HLAVNÍ ZÁSADY FUNDRAISINGU

Každé odvětví má své základní zásady, ani fundraising toho není výjimkou. Je důležité znát všechna pravidla, abychom mohli úspěšně začít. Je samozřejmé, že každý autor popisuje různá pravidla, proto se pokusíme o formulaci základních zásad fundraisingu. Jekaterina Kimová je autorkou níže uvedeného citátu, který ve své podstatě uvádí, jak se máme v efektivním fundraisingu chovat: „*Fundraising je věda. Její pravidla nicméně připomínají spíš duhu než vzorec. Je potřeba malovat nejjemnějšími odstíny barev a nálad. Budete-li malovat barvami lásky a přátelství, budete zaručeně úspěšní.*“²⁹

Úspěšný fundraising vyžaduje respektování těchto zásad:

- zásada komplexnosti;
- zásada začlenění;
- zásada aktivity;
- zásada strategičnosti;
- zásada vzdělávání okolí;
- zásada pravdivosti;
- zásada poděkování;
- zásada optimismu;
- zásada výsledku.³⁰

Zásada komplexnosti - Jedná se o budování vztahu mezi dávajícím a obdarovaným, není pouhou metodou, je založena na budování vztahu k lidem. Obdarovaným je organizace, která musí být přesvědčena o správnosti svého konání, musí mít nadšení a zápal pro věc. Druhou uvedenou zásadou je **zásada začlenění**, je znalostí fungování a začlenění fundraisingu do určitého kontextu. Tento kontext je rozčleněn na následující:

²⁸ ŠVRČINOVÁ, P. *Řízení neziskových organizací II. Fundraising*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2006. s. 6.

²⁹ Zpravodaj: Pražské Arcidiecéze [online]. Praha: Arcibiskupství Pražské, 2012 - [cit. 6. 8. 2013]. Dostupné z: <http://ps.apha.cz/res/data/201/022212.pdf>

³⁰ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. S. 47 – 67.

- fundraising pro přežití;
- fundraising k rozšíření a rozvoji neziskové organizace;
- fundraising k omezení závislosti neziskové organizace na podporovatelích;
- fundraising k budování podpory;
- fundraising k vytvoření udržitelné NNO.

Zásada aktivity vyžaduje neustálou iniciativu, je nutné, aby všichni představitelé NNO hledali, zkoušeli nové metody a postupy ve snaze motivovat okolí k větší podpoře. Hlavním předpokladem pro tuto zásadu je charakteristika osobnosti fundraisera, o které budeme hovořit v další podkapitole. Fundraising je součástí strategického řízení NNO, proto součástí zásad je **zásada strategičnosti**. Již při zakládání NNO musí být formulovány cíle i poslání, z nichž pak vyplývá veškerá aktivita, rozhodující o otázkách, zda budou zdroje čerpány například ze zdrojů veřejných. Fundraisingové strategie NNO můžeme rozdělit do několika skupin. První je *agresivně růstově orientovaná strategie*, organizace ji mohou volit v případě, že její silné stránky odpovídají příležitostem, jež nabízí okolí. Smyslem *diverzifikační strategie* je minimalizace ohrožení a maximalizace silných stránek, je doporučena organizacím, pokud jsou silné stránky ohroženy nepřízní okolí. Třetí typ, tak zvaná *turn around strategie*, může být použita v případě, pokud okolí nabízí dostatek příležitostí a organizace má mnoho slabých stránek. Slabé stránky musí být pojmenovány, minimalizovány tak, aby mohla být využita fundraisingová strategie. *Obranná strategie* je posledním typem, je nabízena organizacím, u nichž převažují slabé stránky, a okolní prostředí je ohrožuje. Organizace musí minimalizovat hrozby, své slabé stránky nebo opustit svou pozici. **Zásada vzdělání okolí** říká, že kromě důležité komunikace musí být průběžně vysvětlováno poslání, cíle, činnost a motivace organizace. Organizace nesmí spoléhat na to, že veřejnost bude znát její charakteristiku, musí pravidelně prezentovat odpovědi na otázky typu: „*Jak zní poslání organizace, co je obsahem projektů, proč organizace vynakládají své úsilí právě na konkrétní činnost a jiné.*“ Fundraising musí být vždy založen na pravdivých informacích, fundraiser musí říkat pravdu, i když je někdy nepříjemná, pouze tak získá důvěru svých dárců. **Zásada pravdivosti** je nutná pro fungování NNO, otevřenost organizací, zveřejňování informací, psaní a publikování výročních zpráv je základním rysem NNO. Pro práci fundraisera se hodí osoba optimistická a pozitivní, neboť statistika úspěšných žádostí je 5:100, tuto skutečnost je nutné přijmout, a pouze osoba s pozitivní myslí ji může nejlépe zvládnout.

Zásada optimismu uvádí, že pouze sangvinici mají tuhle vlastnost dobře vyvinutou.³¹ Hippokrates rozdělil temperament do čtyř typů, a to na sangvinika, cholera, flegmatika a melancholika. Pro potřeby naší práce v souvislosti s životním optimismem se seznámíme pouze s charakteristikou sangvinika. Sangvinik se vyznačuje přiměřenou reaktivitou, má rád společnost, dokáže problémy brát s humorem, je vstřícný, optimistický, přizpůsobivý, někdy nestálý, je otevřený, přitahuje lidi, rád vypráví příběhy, je rád středem pozornosti a právě díky vyprávění příběhů se stává středem zájmu. Má velké předpoklady v životě něčeho dosáhnout, své plány není však schopen dotáhnout do konce, což pro NNO není vhodné. Organizace si však nemusí zoufat, protože žádný člověk nemá jednoznačně jen jeden temperament.³²

Poslední zásady poděkování a výsledku poukazují na slušnost poděkování za sebemenší dar a prezentaci úspěchů organizace širší veřejnosti. Jak poděkovat případnému dárci najdeme v **PŘÍLOZE 1**.³³

Pohled na zásady fundraisingu je podle Švrčinové shrnut v těchto deseti bodech:³⁴

1. **Pokud chcete peníze nebo jiné zdroje, musíte o ně požádat.** Lidé většinou neuvažují o tom, že budou své peníze investovat do organizací, proto je nutné potencionální dárci s potřebami organizace dobře seznámit, zásadní součástí sdělení je žádost či výzva k činu, dobrý fundraiser musí umět požádat přesně o to, co potřebuje.
2. **Osobní přístup** je nejúčinnější, vždy je dobré volit osobní žádost mezi čtyřma očima spíše než telefonát, osobní dopis, neadresný dopis nebo kampaň. Donátoři jsou lidé, poskytující dary a finanční prostředky důležité pro chod organizace. V současné době lze pozorovat v České republice trend financování neziskového sektoru z dotací individuálních dárců, právě donátory si musíme předcházet a chovat se k nim s úctou.
3. **Porozumění pohledu dárci.** Každé poskytnutí daru může vyvolat řadu myšlenek a pocitů. Někteří lidé mohou mít pochybnosti o využití jejich daru z nedůvěry,

³¹ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. S. 47 – 67.

³² NAKONEČNÝ, M. *Základy psychologie*. Praha: Academia, 2004.

³³ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. S. 47 – 67.

³⁴ ŠVRČINOVÁ, P. *Řízení neziskových organizací II. Fundraising*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2006. s. 6 - 8.

z neinformovanosti o organizaci a jejích cílech a mohou říci ne. Neposkytnutí daru může vycházet i z nedostatku peněz nebo z důvodů darování finanční hotovosti někomu jinému. Akceptace tohoto ne je pro fundraisera jednou z charakterových vlastností. Akt dárcovství v sobě zahrnuje důvěru, že dárcovy peníze budou efektivně využity, zahrnuje naději na pozitivní dopad daru a dobročinnost jako altruistické jednání. K dárcovství mohou vést nejrůznější osobní důvody, kterým fundraiser musí porozumět. Lidé se například angažují do projektů na podporu a pomoc lidem s nádorovým onemocněním, protože mají v rodině člena s podobným onemocněním, nebo sami prošli náročnou léčbou.

4. **Fundraising je o lidech.** Lidé nedávají dary a finanční zdroje organizacím, aby se rozvíjely, ale dávají je, aby pomohli svým bližním. Chtějí přispět a pomoci ke změně k lepšímu. Tvorba případových studií a jejich představení na konkrétních případech lidí ilustruje změny, které vedly k lepšímu a dárci vidí efektivitu využití svých investovaných peněz.
5. **Fundraising znamená prodávat.** Fundraising se rozděluje do dvou částí. V první části je důležité ukázat lidem existenci potřeby, kterou je nutné rozvíjet za jejich podpory. Ukázat, že dané potřebě se musí věnovat jejich pozornost a pomoc. Pokud budou pokládat projekt za významný, budou nabízet peníze častěji. Prodat dárci myšlenku o jeho užitečnosti se stává druhým krokem, zahrnujícím přesvědčování lidí o správnosti dárcovství tak, aby byli nápomocní. V podstatě zaplatí za to, co dělat neumí nebo nechtějí.
6. **Důvěryhodnost a Public Relations.** Přesvědčení o kvalitní a hodnotné práci přispívá k ochotě lidí se zainteresovat a nabídnout dar organizaci realizující projekt. Důvěryhodnost organizace, kladné vztahy s veřejností, novinové reportáže, webové stránky, letáky, hodnocení projektů známými osobnostmi jsou důležitým aspektem vedoucí k lepšímu pochopení významu práce a ke snadnější podpoře ze strany dárců.
7. **Dárci nevědí kolik dát.** Zásada „*dáme, kolik chceme, tak abychom se necítili jako lakomci*“ by měla být podpořena ukázkou, kolik na projekt věnovali ostatní lidé, se kterými se může dárce srovnávat.

8. **Poděkování.** Poděkovat předtím, než peníze organizace dostane, znamená ocenit dárcovu velkorysost. I pozdní poděkování je lepší, než nepoděkovat vůbec. Uznání svým příznivcům vyjadřují organizace nebo jednotlivci při každé vhodné příležitosti, a tím si zajišťují loajalitu dárců.
9. **Dlouhodobý vztah.** Dosáhnutí úspěchu může u dárců evokovat zodpovědnost a jejich podpora se stane pravidelnou a v lepším případě i navyšující se. Donátoři se snaží zainteresovat své přátele do projektů, tímto může organizace získat bonus v podobě nových dárců.
10. **Odpovědnost a zpětná vazba dárcům.** Darovací smlouva zavazuje k tomu, aby byly peníze využity efektivně, za účelem, na který byly získány, a budou mít skutečně nějaký dopad. Dárcům jsou podávány i zpětné vazby nezavazující se smlouvou. Jedná se pouze o slušnost a zájem organizace o své dárcy, protože potěšený dárcy se stane věrnějším a pravidelnějším přispěvatelem.^{35,36}

V této části jsme se zmínili o fundraiserovi jako o osobě, která se zabývá činností, jejímž výsledkem je získávání finančních prostředků. Tuto osobu blíže popíšeme v následující kapitole.

2.2 OSOBA FUNDRAISERA

Tento termín pochází z anglického jazyka, doslovně přeložený jako pěstitel nebo vybírač fondů. V tuzemském neziskovém sektoru se toto označení používá od 90. let a v českém jazyce znamená odborného specialistu. Je to člověk pracující s různými typy zdrojů, který používá různé metody, jak ze zdrojů získat podporu. Z větší části získává finanční prostředky na obecně prospěšnou činnost neziskové organizace, obce, příspěvkové organizace či obchodní společnosti.³⁷

Profesionální fundraiser musí dobře znát své dárcy, propojenost osobních kontaktů a vztahů, musí znát informace z osobního i pracovního života přispěvatelů. Musí si vytvořit svůj osobitý styl, společensky se angažovat, absolvovat schůzky, setkání, obědy, večere,

³⁵ ŠVRČINOVÁ, P. *Řízení neziskových organizací II. Fundraising*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2006. s. 6 - 8.

³⁶ Celoživotní vzdělávání v komunitním plánování. Fundraising v neziskovém sektoru. [online]. [cit. 6. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.komunitniplanovani.com>.

³⁷ ŠVRČINOVÁ, P. *Řízení neziskových organizací II. Fundraising*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2006. s. 6 - 8.

společenské akce. V terénu se pohybuje 60 až 80 % svého času a pouze 20 – 40 % tráví v kanceláři.³⁸

2.2.1 DOVEDNOSTI FUNDRAISERA

Jaké dovednosti by měly patřit k nejdůležitějším v práci a v roli fundraisera? Pozici fundraisera by měla vykonávat jen osoba čestná, která věří své organizaci a pracuje pro ni s nadšením. Švrčinová uvádí výčet charakteristik nutných pro výkon této profese:^{39,40}

- **Zápal pro věc**, pro daný projekt je nejdůležitější postoj, který musí fundraiser do své práce vnést, víra v téma projektu organizace a v práci, která je vykonávána. Energie a zápal se může stát povzbuzením pro ostatní spolupracovníky a pro stálé a případné dárce.
- **Schopnost účinně požádat** o to, co organizace potřebuje, není jednoduché, mnohým lidem je představa žádání peněz nepříjemná, tito lidé by profesi fundraisera vykonávat určitě neměli.
- **Přesvědčivost** - Fundraiser musí mít výborné komunikační kompetence, to znamená schopnost adekvátně argumentovat k přesvědčení dárce k podpoření samotné organizace.
- **Sebedůvěra a odmítnutí** - Při žádání podpory musí z fundraisera vyzařovat sebedůvěra, musí být schopen se vypořádat s odmítnutím, nesmí se nechat odradit, musí žádat zase a znovu, připravenost a poučení se z nabytých zkušeností je pro něj samozřejmostí.
- **Pravdomluvnost** - Fundraiser nesmí lhát, ale potřebuje lidi přesvědčit, tím může vznikat nutkání neříkat celou pravdu a zveličovat význam práce.
- **Vytrvalost** - Případné „ne“ od dárců musí fundraiser chápat jako výzvu, a změnit ne v ano. Nevzdávat se při prvním neúspěchu a vytrvat až do další šance, neboť vytrvalost se skutečně vyplácí.
- **Sociální odpovědnost** - Trpělivost, takt a sebedůvěra jsou kompetence nezbytné pro výkon profese fundraisera. Trpělivost, aby se dokázal vypořádat se zvláštními

³⁸ ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada, 2011. s. 68.

³⁹ VBC CZECH [online]. ©2011 – 2013. [cit. 10. 8. 2013]. Dostupné z:
<http://www.vbcczech.cz/fundraiser.htm>.

⁴⁰ ŠVRČINOVÁ, P. *Řízení neziskových organizací II. Fundraising*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2006. s. 59 - 62.

nároky dárců, takt a srdečnost jsou důležité při žádání darů a víra v efektivnost a smysluplnost práce.

- **Organizační dovednosti** - Dovednosti typu udržení kontaktu, navozování osobního vztahu s dárci, umět sám sebe zorganizovat, vést si přesné záznamy o korespondenci, o minulých darech tak, aby nic nezůstalo opomenuto.
- **Nápady a tvořivost** - Vymýšlení nových aktivit, akcí, které by oslovily a nadchly nové dárcce a celou veřejnost. Prezentace projektů a práce novým nápaditým způsobem.
- **Kontakty a schopnost je navazovat** - Fundraiser by se měl rád seznamovat s lidmi a rád s nimi pracovat. Měl by mít schopnost získávat nové kontakty a vztahy a vyvinutý smysl, uplatnitelný v případě, kdy je lepší obrátit se na jiné, aby požádali za Vás.
- **Pohotovost** - Každou příležitost je nutné uchopit a dále s ní pracovat.⁴¹

Všechny výše uvedené dovednosti musí být fundraiserem přijaty a dále rozvíjeny a posilovány. Jak se ale zachovat v případech neúspěchu? Školící a poradenská firma se sídlem v Olomouci uvádí doporučení, jak se zachovat při odmítnutí:

- zatelefonovat a pokusit se zjistit, proč Vás dárcce odmítl podpořit;
- zeptat se na možnosti, podat další žádost a pokusit se zjistit, který aspekt by byl ochoten dárcce podpořit;
- sjednat si osobní schůzku a o problému si promluvit;
- navrhnout představení projektu a místa, kde se projekt, práce uskutečňuje;
- nabídnout pravidelnou informovanost o práci organizace a o jejím postupu.

Fundraiser je člověk pracující s různými typy zdrojů a používá různé metody, nemůže obsáhnout všechny úkoly najednou, proto Šedivý a Medlíková uvádějí klíčové kompetence pro úspěšného fundraisera, závislé na jeho profesním zaměření.

Mezi důležité **kompetence projektového fundraisera** patří v první řadě analytické myšlení a myšlení v souvislostech, pečlivost, dodržování termínů, schopnost práce v týmu a v zátěži. Schopnost prezentace, komunikační zdatnost, empatie, argumentační dovednosti, nadšení, kreativita, schopnost jednat a vyjednávat patří do **kompetencí**

⁴¹ TOUWEN, A. *Handbook for projects: Development Management and Fundraising*. Switzerland: International Federation of University Women, 2001. s. 26 – 31.

fundraisera, který se stará o individuální a firemní dárce. Jako poslední uvádíme kompetence fundraisera marketéra, kde se klade důraz na kreativitu, prodejní a komunikační dovednosti, schopnost vyjednávat a prezentovat jak produkty, tak zastupující organizaci, schopnost práce v zátěži a v týmu.⁴²

2.2.2 ÚKOLY FUNDRAISERA

Zde je uveden výčet základních aktivit fundraisera, tento výčet může být samozřejmě širší, proto jsou uvedeny pouze manažerské a výkonné dovednosti fundraisera, která odpovídá za průběh a podobu fundraisingu v organizaci:

- Vede spolupracovníky tak, aby mysleli fundraisingově.
- Připravuje plán fundraisingu, podílí se na tvorbě zdrojového rozpočtu.
- Připravuje rozpočet nákladů na samotný fundraising a aktivity a akce s ním spojené.
- Tipuje jednotlivé zdroje a plánuje, jakými metodami je oslovit.
- Kreativně vymýšlí nové přístupy k oslovení dárců.
- Účastní se setkání statutárních orgánů.
- Koordinuje jednotlivé fundraisingové aktivity.
- Plánuje, připravuje a podílí se na realizaci fundraisingových kampaní a akcí.
- Vede databázi dárců.
- Vyhledává a oslovuje dárce nové.
- Komunikuje s dárci a pracuje na rozvoji vztahů s nimi.
- Reprezentuje organizaci na vybraných akcích.
- Odpovídá za vystavování řádných daňových dokladů dárce.
- Schvaluje darovací smlouvy a smlouvy o reklamě.
- Vyhodnocuje efektivitu fundraisingu.
- Podílí se na tvorbě projektů, připravuje a píše žádosti o dotace a granty.
- Domlouvá a absolvuje schůzky s dárci.
- Připravuje fundraisingivé texty dopisů a emailů.
- Připravuje poštovní rozesílky.
- Odpovídá za legislativní zajištění plánovaných akcí.

⁴² ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada, 2011. s. 68.

- Spolupodílí se na zajištění výrobků, služeb a jejich prodeji.
- Zajišťuje propagaci.
- Spolupodílí se na cenotvorbě produktů.⁴³

2.2.3 ETICKÝ KODEX FUNDRAISERA

Etice fundraisingu se věnuje velká pozornost, svědčí o tom vydání řady národních i mezinárodních kodexů a předpisů, upravujících etické principy fundraisingu. V roce 1964 byl přijat Kodex etických norem a zásad, který upozorňuje na nutnost podávat dárcům pravidelné a srozumitelné zprávy o výsledcích fundraisingu a apeluje na ochranu informací, které se týkají vztahů mezi poskytovatelem a klientem. V roce 2007 byl upraven Asociací profesionálů fundraisingu z USA. V Evropě byla Evropskou asociací fundraisingu navržena mezinárodní zpráva o etickém fundraisingu, která staví mezi hlavní zásady fundraisera poctivost, pravdomluvnost, důvěryhodnost a respekt.⁴⁴

Zásady, které by měl fundraiser ctít a plnit, uvádí na svých stránkách České centrum fundraisingu, ukázka těchto zásad je uvedena v **PŘÍLOZE 2**.⁴⁵

2.3 ZDROJE PŘÍJMŮ FUNDRAISINGU

Tato podkapitola je věnována zdrojům finančních příjmů dostupných pro neziskové organizace v ČR, které se dají využít ve fundraisingu. Kromě toho, že víme, jak vypadá osobnost fundraisera a hlavní zásady fundraisingu, je pro práci důležité i využití zdrojů a metod fundraisingu, které budou probrány níže. Jako první uvedeme přehled možných zdrojů a následně toto rozdělení podrobně charakterizujeme.

Zdroje financování neziskových organizací můžeme shrnout do tří kategorií na **veřejné zdroje neziskové organizace**, kam patří dotace přidělené na základě předložených projektů či grantů, **vlastní zdroje neziskové organizace**, zahrnující členské příspěvky, příjmy z loterií a her, příjmy z vlastní hospodářské činnosti, jsou to zdroje, které může

⁴³ ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. 2. vyd. Praha: Grada, 2011. s. 75.

⁴⁴ MIHÁLIK, J. *Fundraising bez hranic. Získávání darů pro humanitární pomoc a rozvojovou spolupráci*. PDCS o.z., 2012. S. 300 – 305.

⁴⁵ České centrum fundraisingu. [online]. Poslední revize: 8. 2. 2013. [cit. 15. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.fundraising.cz/eticky-kodex/>.

organizace přímo využít na základě vlastního rozhodnutí, a **dárcovské zdroje neziskové organizace**.⁴⁶

Fundraising není o penězích, ale o lidech, ve výsledku jde o peníze, ale ty dávají zase jen lidé. Peníze jsou jen nástrojem a prostředkem.

2. 3. 1 VEŘEJNÉ ZDROJE NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Veřejné zdroje můžeme rozdělit na zdroje ze státní správy (to jsou ministerstva a jimi řízené příspěvkové organizace) a na zdroje ze samosprávy, do které patří kraje, města, obce. Finanční prostředky z veřejných zdrojů lze získat prostřednictvím dotace, grantu nebo veřejného výběrového řízení, které se řídí přesnými zásadami a požadavky daného programu o vypsání žádosti a zpracování projektu.

Šedivý a Medlíková uvádí pár tipů, které se vyplatí využít při komunikaci s úředníky. Kladně navozený vztah může pomoci při zajišťování co nejvýhodnějších podmínek pro zpracování žádosti, člověk musí být příjemný, lidský a přirozený, tak aby úředníka získal na svou stranu:

- Při vyhlášení výzvy na granty a dotace je důležité nastudovat podmínky zveřejněné na webu.
- Sjednat konzultaci s konkrétním pracovníkem, který je zodpovědný za výzvu.
- V případě nejasností se spojit s doporučenou osobou telefonicky a požádat o konzultace.
- Při schůzce s úředníkem nezapomenout na výroční zprávu a další materiály organizace.
- Jednat pozitivně.
- Posílat úředníkovi tiskové zprávy, které organizace vydala.
- Zvát úředníka na akce organizace.

⁴⁶ Celoživotní vzdělávání v komunitním plánování. Fundraising v neziskovém sektoru. [online]. [cit. 10. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.komunitniplanovani.com>.

2. 3. 2 VLASTNÍ ZDROJE NEZISKOVÉ ORGANIZACE

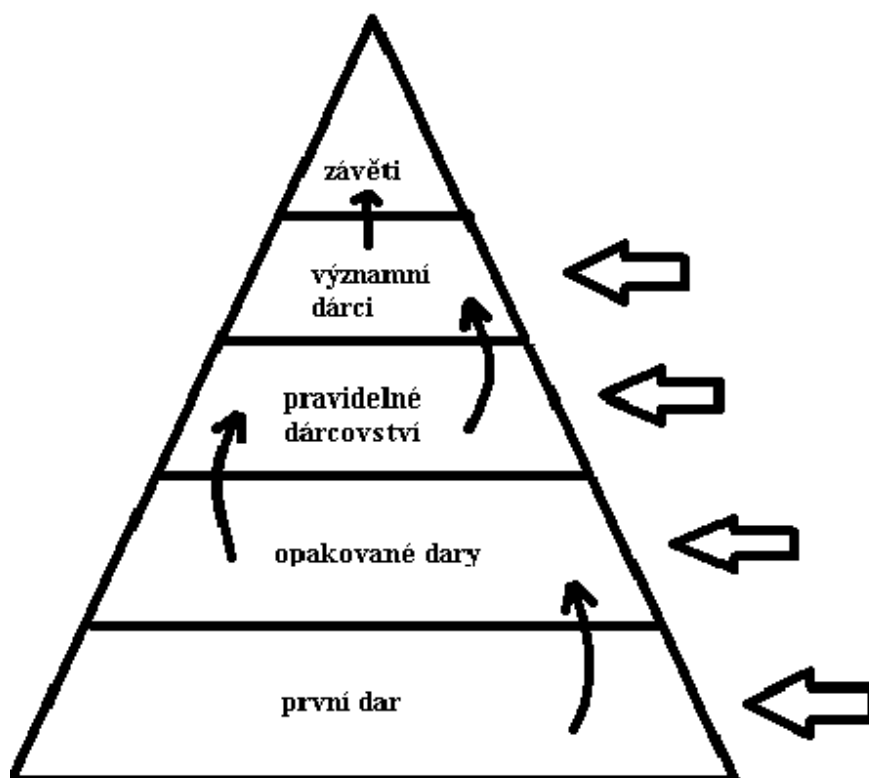
Jde o příjmy z vlastních produktů nebo výrobků, na základě jejich prodeje, ze kterých si některé organizace účtují pouze minimální částky. Jedná se o podnikatelskou činnost v rámci neziskového projektu. Touto tematikou se zabývá spíše marketing než fundraising a je samostatnou kapitolou marketingové oblasti.

2. 3. 3 DÁRCOVSKÉ ZDROJE NEZISKOVÉ ORGANIZACE

K základním formám dárcovských zdrojů pro neziskové organizace řadíme individuální a firemní dárce, které si blíže popíšeme v následujících odstavcích.

Individuální dárce

Jedná se o jednotlivce, kteří věnují dar neziskové organizaci ze svých osobních příjmů. Pro podrobnější popis uvádí Machálek a Nesrstová pyramidu dárců, která popisuje vývoj a možnosti použití fundraisingových metod pro jednotlivé skupiny individuálních dárců.



Obrázek č. 1: Dárcovská pyramida ⁴⁷

⁴⁷ MACHÁLEK, P., NESRSTOVÁ, J. *Základy fundraisingu a projektového managementu*, Masarykova

Pyramida zobrazuje individuální dárci neziskové organizace. Vnější šipky zobrazují směry, kterými dárci do pyramidy vstupují, vnitřní šipky ukazují, jak se dárci posouvají v závislosti na systému péče. Pokud organizaci někdo věnoval první dar, je nutné dárci motivovat, aby svůj krok dárcovství opakoval, nebo může být motivován natolik, že se stane pravidelným a významným dárcem. Na posledním stupni se nacházejí dárci, kteří se naklonili organizaci natolik, že na ni mysleli v závěti.⁴⁸

V pyramidě platí tzv. Paretovo pravidlo, které říká, že 80% dárců v dolní části pyramidy přinese organizaci 20 % z celkové částky darů, a 20% dárců z horní části pyramidy, přinese organizaci 80 % z celkové částky darů.⁴⁹

Firemní dárci

Firmy jsou třetím nejvýznamnějším zdrojem pro fundraising. Mezi hlavní důvody dárcovství firem patří: snaha vytvářet ovzduší dobré vůle, být vnímán občany a celou společností jako společensky zodpovědná firma, šířit dobrou vůli mezi svými zaměstnanci. Firmy podporují projekty spojené s určitým tématem, například těžařské firmy podporují ekologické projekty z důvodů zlepšování své image, pokud jsou velké firmy požádány o dar, zpravidla projekty podpoří, nechtějí působit nepřátelsky, firmy mají ze svého dárcovství přínos ve formě odpočtů darů ze základu daně z příjmů.⁵⁰

Firemní fundraising je v České republice na vysoké úrovni. Nejde vždy o systematickou podporu, ale mnohé firmy se snaží pomoci alespoň nějak. V USA je více rozšířeno dárcovství jednotlivců. Fundraiser musí být ve firemním fundraisingu trpělivý, musí znát etická pravidla svá a i ta, která jsou nastavena v dané firmě, s níž komunikuje. Manažeři očekávají od neziskových organizací profesionální chování, pokud ho dané organizace mají, stávají se důvěryhodným partnerem.⁵¹

Neziskové organizace by se neměly spoléhat na jeden zdroj financování, který nemusí mít stálý charakter, v následující kapitole si představíme techniky fundraisingu, pomocí nichž můžeme získat prostředky pro neziskovou organizaci.

Univerzita, Brno, 2011. s. 37.

⁴⁸ MACHÁLEK, P., NESRSTOVÁ, J. *Základy fundraisingu a projektového managementu*, Masarykova Univerzita, Brno, 2011. s. 37.

⁴⁹ ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. Praha. Grada, 2012. s. 50.

⁵⁰ Celoživotní vzdělávání v komunitním plánování. Fundraising v neziskovém sektoru. [online]. [cit. 10. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.komunitniplanovani.com>.

⁵¹ ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. Praha. Grada, 2012. s. 52.

2. 4 TECHNIKY FUNDRAISINGU

Některé akce přinášejí organizacím finanční zisk, a navíc i podporu místní komunity. Jsou to například plesy, večírky, společenské a kulturní podniky, diskotéky, výstavy. Každá tato akce představuje možnost k představení organizace a případný zisk dobrovolníků a finančních prostředků.⁵²

Seznam jednotlivých fundraisingových technik podle Poláčkové:

- veřejná sbírka;
- přímé oslovování poštou;
- inzerce;
- členské příspěvky;
- dotované akce;
- prodej;
- zapojení dětí, mládeže a škol;
- závěť.⁵³

Tyto techniky jsou základním stavebním kamenem úspěšného fundraisingu, proto budou popsány podrobněji.

Veřejná sbírka je velmi efektivní technika, v případě dobrého plánování a vysokého počtu dobrovolníků. Jedná se o častý způsob zisku financí. Veřejná sbírka má tři základní formy:

- dobrovolníci navštěvují osobně konkrétní domácnosti a tam vysvětlují účel sbírky;
- dobrovolníci oslovují lidi na ulici;
- na veřejných místech jsou umístěny pokladny, do kterých lidé vhazují peníze.

Kromě finančního přínosu může sbírka šířit osvětu s cíli, na něž je výtěžek určen. Při **domovních sbírkách** navštěvují dobrovolníci domácnost dvakrát. Poprvé doručují propagační materiály, brožury a letáky, které obsahují důležité informace o potřebách, cílech a účelu sbírky, při této návštěvě oznamují, kdy se pro materiály vrátí. Při druhé

⁵² POLÁČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity, Jak získat finanční prostředky od místní komunity*. Praha: Portál, 2005. s. 25.

⁵³ POLÁČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity, Jak získat finanční prostředky od místní komunity*. Praha: Portál, 2005. s. 20 - 35.

návštěvě propagační materiál vyzvednou a případně přijmou finanční dar. Počáteční investice tisku brožur a letáků je drahá, je však efektivnější než zvonění dobrovolníků u dveří a žádání finančních příspěvků. Druhý typ sbírky, **oslovování lidí na ulici**, požaduje adekvátní výběr lokalit, míst i ulic a dobrovolníků plných nadšení, pozitivně naladěných, tak aby oslovili náhodně kolemjdoucího a ten přispěl na účely sbírky. **Vhazování peněz do pokladniček** je nejanonymnější způsob veřejné sbírky, bohužel zde bývá nejnižší zisk v porovnání se dvěma předešlými typy veřejné sbírky. Lidé nepovažují přispívání do pokladniček za osobně oslovující.

Přímé oslovování poštou je jedním z nejběžnějších nástrojů komunikace, jedná se o oslovení potencionálních dárců dopisem adresovaným konkrétní osobě. Technika patří mezi nejdražší, ale může zabezpečovat pravidelný příjem organizaci. Příjemci dopisu se mohou dělit na tři kategorie:

- ti, kteří přišli do kontaktu s organizací. Tito lidé jsou obvykle pravidelnými dárci a informují o činnostech organizace i své přátele;
- ti, kteří jsou náhodně osloveni. Tito lidé bývají vybráni ze seznamů;
- ti, kteří znají organizaci podobného charakteru.

Inzerce nabízí účinný způsob oslovení široké skupiny potencionálních dárců. Využívá se v krizových situacích, jako jsou živelné pohromy. Inzerát musí být zveřejněn v době, kdy je situace aktuální a kdy vzbuzuje u lidí soucit a okamžitou ochotu pomoci. Stručnost a výstižnost jsou hlavními charakteristikami pro realizaci inzerátu. Inzerát by měl mít v sobě sílu oslovit širokou veřejnost. Inzerátem lze veřejnost požádat o peníze třemi způsoby, a to přímým oslovením s jasně definovanou žádostí o finanční příspěvek, nepřímým oslovením, kdy inzerát slouží k získání dobrovolníků a lidí, kteří sympatizují s organizací, a oslovením s dlouhodobou perspektivou založenou na zveřejňování cílů a poslání organizace, budování její značky a důvěry společnosti.⁵⁴

Členské příspěvky jsou efektivním prostředkem zapojení veřejnosti do činnosti organizace. Členská databáze je vizitkou organizace, na kterou se může kdokoli obrátit. Členská základna zapojuje své členy do chodu organizace a samotní členové mohou ovlivnit i její chod, příspěvky od členů představují pravidelný příjem pro organizaci a tím se vytváří i odpovědnost a závazek za fungování organizace.

⁵⁴ POLÁČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity, Jak získat finanční prostředky od místní komunity*. Praha: Portál, 2005. s. 20 - 35.

Dotovaná akce je charakterizována jako kulturní, sportovní, společenský podnik nebo čin, účastník za svůj výkon získává finanční obnos, který věnuje na veřejně prospěšnou aktivitu. Úspěch dotované akce spočívá ve výběru správné atraktivní aktivity, jasné identifikace místa a času, zajištění všech úředních povolení, vyroběním formulářů pro dotující a ve spolupráci s jinými organizacemi a médii.

Prodej nejrůznějších předmětů a služeb. Aktivity se soustředí zejména na **bazary** – prodej zboží získaných od dárců, **katalogový prodej** - kde jsou organizaci nabízeny propagační materiály, trička, hrnky, propisovací tužky, **prodej vlastních produktů, dražby, vánoční a jiné trhy.**

Zapojení dětí, mládeže a škol. Děti a mládež mohou nabídnout své dovednosti a čas. Mohou tím ovlivnit své rodiče a okolí. Fundraisingová technika zapojení škol potřebuje ke své práci získat podporu ředitele školy nebo školní rady, není založena na zisku finančních prostředků, jejím prioritním cílem je vysvětlit význam a smysl aktivit. Děti a mládež jsou vysoce ovlivnitelné, proto práce s nimi musí být nesmírně citlivá. Důvod, proč pracovat s dětmi a mládeží, spočívá ve změně jejich pohledu na věc. Pokud začnou pomáhat neziskovým aktivitám v dětství, stávají se v dospělosti pravidelnými dárci, získávají podporu pro organizaci originálním způsobem a dokáží zapojit poměrně velkou skupinu dospělých.

Závět'. Většina lidí zanechává svůj majetek nebo jeho větší část své rodině, jsou však lidé, kteří majetek zanechají ve prospěch ušlechtilých cílů. Lidé tak chtějí udělat gesto pro „lepší svět“, chtějí pomoci. V České republice se s touto technikou často nesetkáváme, jsou ale země, kde nadace existují právě díky závětím.⁵⁵

3 VZDĚLÁVACÍ SOUSTAVA V ČESKÉ REPUBLICE

Následující kapitola je zaměřena na vzdělávací systém, shrnuje stručnou historii, uvádí podrobné informace o českém školství, velice zajímavé je schéma vzdělávací

⁵⁵ POLÁČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity, Jak získat finanční prostředky od místní komunity*. Praha: Portál, 2005. s. 20 - 35.

soustavy České republiky. V závěru podkapitoly jsou uvedeny základní typy zařízení péče o předškolní děti., považujeme za důležité uvést tyto základní formy zařízení péče o předškolní děti, neboť budou výchozím bodem pro praktickou část této práce.

Historie vzniku školských zařízení se datuje již od 16. a 17. století, stav těchto zařízení byl však neuspokojivý. Školy byly zřizovány v rozpadlých chatrčích, v jiných případech byla výuka realizována ve stájích, kde byla pro potřeby žáků a učitelů vyhrazena část stání pro dobytek, navíc učitelé nebyli vhodně kvalifikovaní. Pro potřeby obce vznikaly tak zvané školy vandrovní, jejich součástí byl učitel, který chodil ode dvora ke dvoru a realizoval výuku. Výuka probíhala hlavně v zimních měsících, z důvodů sezónních prací na poli. Výuka v této době byla na velmi nízké úrovni, neexistoval žádný její systém, učitel neměl stanovené metody práce, každý učitel měl svůj individuální způsob práce, převážně zaměřený na memorování učebních látek z paměti, kterým děti nerozuměly.⁵⁶

Vzdělávací systém České republiky se datuje od roku 1774, kdy byla císařovnou Marií Terezií zavedena povinná školní docházka pro děti od 6 do 12 let, v tomto roce byl vydán školský řád, který byl v platnosti až do roku 1869, kdy byl vyhlášen nový školský zákon. V roce 1868 proběhlo zestátnění škol a jejich řízení převzal v plném rozsahu stát. Školy se staly institucemi kulturními a vědeckými.⁵⁷

Po roce 1945 nastupuje novodobá historie a vývoj českého školství. V roce 1948 vešel v platnost zákon č. 95, který zavedl základní devítileté vzdělání dětí od 6 do 15 let, později byla devítiletá povinná školní docházka redukována na osmiletou. Pro naši práci je důležité zmínit i zákon č. 186 z roku 1960, který rozlišoval předškolní výchovu v jeslích, mateřských školách, uváděl základní vzdělávání, střední a vyšší vzdělávání v učňovských školách, v odborných středních školách a vysokoškolské vzdělání. Povinná devítiletá školní docházka byla uzákoněna v roce 1984 školským zákonem č. 29/1984 Sb., který platil až do vydání nového školského zákona č. 561/2004 Sb.⁵⁸

Stručná historie vývoje školství nás seznámila se vzdělávacím systémem, který se stal základem pro současný školský systém. V dnešní době se v České republice uplatňují všechny typy vzdělávání od předškolního přes základní, střední, vysoké, postgraduální až po celoživotní vzdělávání dospělých.

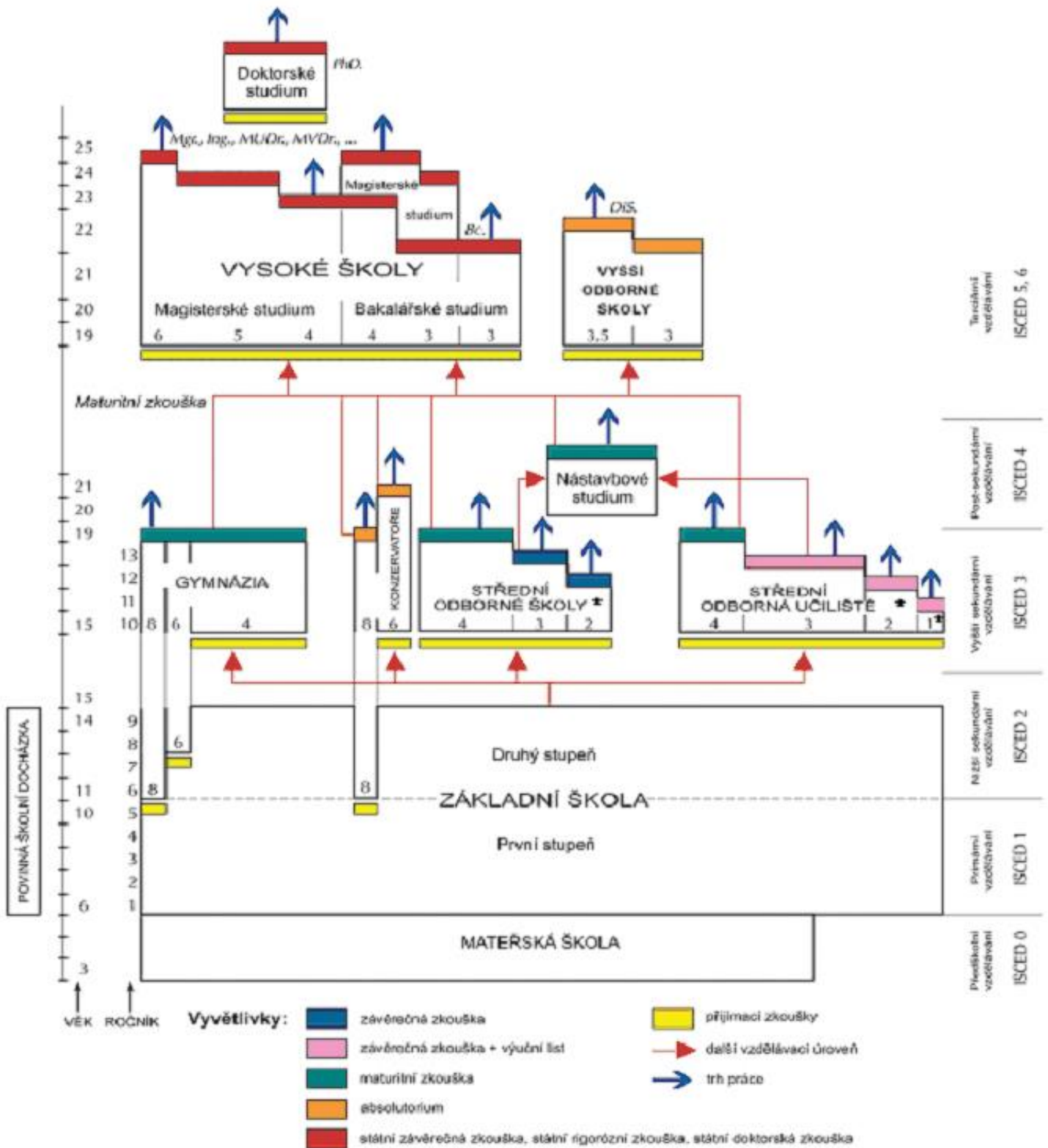
⁵⁶ GABRIEL, V., *Obrázky ze školství českého a rakouského z XVIII. a XIX.* Praha:1891, 150 s.

⁵⁷ GABRIEL, V., *Obrázky ze školství českého a rakouského z uplynulých století.* Praha: 1891, 140 s.

⁵⁸ JÚVA, V., *Vývoj pedagogického myšlení.* Brno : Univerzita J. E. Purkyně, 1987.

Nosným pilířem systému vzdělávání v České republice je rozdělení vzdělání do několika stupňů. Základem pro vzdělávání každého z nás je předškolní věk, během něhož se rozvíjí důležité schopnosti a dovednosti. Prvním pilířem vzdělávací soustavy České republiky je **předškolní (preprimární) vzdělávání**, které zabezpečují mateřské školy pro děti od 2 do 6 let věku. **Primární vzdělávání** je zaměřené na výuku na základních školách prvního stupně, určené dětem od 6 do 11 let, na tento stupeň navazuje **nižší sekundární vzdělávání** na základní škole druhého stupně pro žáky od 11 do 15 let. Absolvováním základní školy mají žáci splněnou podmínku povinné devítileté školní docházky. Základní školy umožňují žákům po ukončení 5. nebo 7. třídy přejít po úspěšném složení přijímacích zkoušek na víceletá gymnázia a konzervatoře. Gymnázia nabízí osmiletou a šestiletou formu studia a standardní čtyřletou formu studia, která se již zařazuje do **vyššího sekundárního vzdělávání**. Do **vyššího sekundárního vzdělávání** řadíme kromě gymnázií i střední odborné školy, tyto školy nabízí čtyřletou formu studia zakončenou maturitní zkouškou nebo dvouletou a tříletou formu studia zakončenou závěrečnou zkouškou - výučním listem, po získání výučního listu může student doplnit své vzdělání v nástavbovém studiu zakončeném maturitní zkouškou, které se již řadí do **postsekundárního vzdělávání**. Poslední, **terciální vzdělávání** zahrnuje studium na vyšších a vysokých školách v magisterských a bakalářských oborech. Nejvyšší stupeň vzdělání na českých školách lze získat v doktorském studiu. Můžeme konstatovat, že Česká republika se řadí mezi země s velmi kvalitním a propracovaným systémem vzdělávací soustavy.

Pro názornou ukázkou uvádíme obrázek č. 2: Schéma vzdělávací soustavy České republiky, zveřejněné na internetovém portále Národního ústavu odborného vzdělávání.



Obrázek č. 2: Schéma vzdělávací soustavy České republiky. (Pramen: www.NÚOV.cz)

Podle organizace Unesco byla zřízena mezinárodní standardní klasifikace vzdělávání v anglickém znění International Standart Classification of Education, známá pod zkratkou ISCED, která se zabývá úrovněmi vzdělávání. Této zkratky si můžeme všimnout na Obrázku č. 2.

Stručný nástin stupňů ISCED odpovídající úrovni v českém školním systému:

- ISCED 0 = předškolní (preprimární) stupeň;
- ISCED 1 = primární školství (1. - 5. ročník základní školy);
- ISCED 2 = nižší sekundární/střední školství (6. - 9. ročník základní školy a nižší stupeň 6 8 letých gymnázií);
- ISCED 3 = vyšší sekundární/střední školství (veškeré střední školy);
- ISCED 4 = postsekundární vzdělávání nezahrnuté do terciálního (pomaturitní studium);
- ISCED 5 = první stupeň terciálního vzdělávání – 5A: magisterské studium v délce 4 - 6 let, 5B: bakalářské a vyšší odborné studium;
- ISCED 6 = druhý stupeň terciálního vzdělávání (doktorský studijní program).⁵⁹

3.1 ZÁKLADNÍ TYPY ZAŘÍZENÍ PÉČE O PŘEDŠKOLNÍ DĚTI

Situace v oblasti péče o předškolní děti je terminologicky nejednotná a rozvětvená do mnoha právních předpisů, proto se následující text bude věnovat pouze popisu jednotlivých současných typů zařízení orientovaných na předškolní výchovu, vycházející ze zákonů č. 561/2004 Sb., č. 455/1991 Sb., č. 472/2011 Sb.

Existující právní možnosti:

- mateřská škola;
- živnostenská provozovna péče o předškolní děti;
- mateřská škola určená ke vzdělávání dětí zaměstnanců zřizovatele (firemní mateřská škola);
- dětská skupina.⁶⁰

⁵⁹ PRŮCHA, J., Moderní pedagogika. 2. přepracované a aktualizované vydání Praha: Portál, 2002.

3.1.1 MATEŘSKÁ ŠKOLA

Právní formu **mateřské školy** upravuje **školský zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělání**. Zákon mimo jiné upravuje předškolní výchovu ve školských zařízeních, stanovuje její podmínky, vymezuje práva a povinnosti fyzických a právnických osob. Vzdělání je založeno na rovném přístupu občanů ČR a členských států Evropské unie (dále jen EU). Mateřská škola je prvním stupněm vzdělání a výchovy pro děti zpravidla od 3 let do 6 let. První mateřskou školu oficiálně otevřel německý pedagog Friedrich Wilhelm August Frobel v roce 1840. Průkopníkem nových směrů v předškolní výchově byl v ČR Jan Svoboda, který položil základy moderní výuky. Pomocí říkanek, her a zpěvu učil předškolní děti nenásilnou formou morální zásady, základy čtení a psaní. Dnešní předškolní vzdělání se řídí zásadami vzájemné úcty, respektu, solidarity, důstojnosti, klade důraz na rozvoj osobnosti člověka. Musí být v souladu s rámcovým vzdělávacím programem (dále jen RVP), který vymezuje obsah, rozsah a podmínky vzdělávání, stanovuje konkrétní cíle, formy a délku vzdělávání. Tento RVP je vydáván ministerstvem a je závazným dokumentem pro tvorbu školních vzdělávacích programů (dále jen ŠVP). ŠVP musí být v souladu s RVP, vydává jej ředitel školy nebo školského zařízení, musí být zveřejněn na přístupném místě a mohou z něj být pořizovány výpisy. Zřizovatelem mateřské školy může být obec, kraj, právnická osoba, církev, nezisková organizace, zaměstnavatel. Školská služba se poskytuje za úplatu, která se stává příjmem právnické osoby vykonávající činnost daného školského zařízení. Škola se člení na třídy, kde minimální a maximální počet dětí je okolo 13 – 27, děti jsou vedeny pedagogickými pracovníky, splňujícími tyto podmínky a předpoklady: ^{61,62}

- způsobilost k právním úkonům;
- bezúhonnost;
- zdravotní způsobilost;
- znalost českého jazyka;
- odbornou způsobilost.

⁶⁰ PEMOVÁ, T., PTÁČEK, R. *Soukromá a firemní školka od A do Z*. Praha: Grada, 2013. s. 13 – 17.

⁶¹ PEMOVÁ, T., PTÁČEK, R. *Soukromá a firemní školka od A do Z*. Praha: Grada, 2013. s. 13 – 17.

⁶² Zákon 2004, školský zákon 2012. Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy. [online]. [cit. 8. 11. 2013]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/25122>

Odbornou kvalifikaci získá pedagog mateřské školy vysokoškolským vzděláním získaným studiem ve studijním programu v oblasti pedagogických věd zaměřeném na pedagogiku předškolního věku, vyšším odborným vzděláním získaným ukončením vzdělávacího programu vyšší odborné školy v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu učitelů předškolního vzdělávání, středním vzděláním s maturitní zkouškou získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání v oboru vzdělání zaměřeném na přípravu učitelů předškolního vzdělávání, nebo jiným vzděláním orientovaným na děti se speciálními vzdělávacími potřebami. Každá mateřská škola spolupracuje s rodiči s cílem rozvíjet činnosti a aktivity ve prospěch dětí, vzdělávat se může dítě denně více než 6,5 hodin, nejdéle však 12 hodin denně. Školský zákon upravuje hygienické, provozní i bezpečnostní normy, je možné uplatnit odpisy z daní.⁶³

3.1.2 ŽIVNOSTENSKÁ PROVOZOVNA PÉČE O PŘEDŠKOLNÍ DĚTI

Živnostenská provozovna péče o předškolní děti je upravena živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání, jejím zřizovatelem mohou být fyzické a právnické osoby s živnostenským oprávněním. Jsou to zařízení pro děti do tří let věku v denním režimu tzv. *živnost vázaná*, jedná se o výchovu a vzdělávání těchto dětí. Je zaměřená na rozvoj řečových, rozumových a pohybových schopností. Pokud je dítě starší tří let, hovoříme v tomto případě o *živnosti volné*, oboru činnosti **č. 72 mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti**. Jejím obsahem je výchova a vzdělávání dětí v předškolních zařízeních v soukromých školách. Patří sem i mimoškolní výchova, doučování žáků, výchovně vzdělávací činnost na dětských táborech, zajišťování výchovných, relaxačních vzdělávacích programů, výuka znakové řeči, hry na hudební nástroj, herectví, výtvarného umění a jiné. Druhou možností v živnostenském podnikání je obor činnosti **č. 79 poskytování služeb pro rodinu a domácnost**. Jedná se o zajišťování chodu domácnosti, individuální péče o děti starší tří let, krátkodobé hlídání, obstarávání nákupů a jiné. Odborné vzdělání není nutné v případě poskytování služeb oboru č. 72 a č. 79 týkající se živnosti volné. Kvalifikovaní pracovníci jsou vyžadováni u živnosti vázané v péči o děti do tří let, musí být vzděláni v těchto oborech:⁶⁴

⁶³ Tamtéž

⁶⁴ Možnost péče o děti předškolního věku. Národní centrum pro rodinu. [online]. [cit. 8. 11. 2013].

- všeobecná sestra, zdravotnický asistent, ošetřovatel, porodní asistent, záchranář;
- sociální pracovník a pracovník v sociálních službách;
- učitel mateřské školy;
- chůva pro děti do zahájení povinné školní docházky.

Živnostenská provozovna může být provozována:

- *příspěvkovou organizací* zřízenou krajem nebo obcí – činnost může vykonávat jako hlavní nebo doplňkovou;
- *školskou právní osobou* – živnost může provozovat pouze jako doplňkovou činnost;
- *obecně prospěšnou společností* – činnost péče o děti do tří let může být provozována jako činnost hlavní či doplňková, a to jako obecně prospěšná služba;
- *obchodní společností* – založenou podle obchodního zákoníku, u níž nerozlišujeme, zda se jedná o činnost (podnikání) hlavní či vedlejší.

Živnostenská provozovna se musí řídit platnými hygienickými, provozními a bezpečnostními normami. Minimální počet dětí není upraven a výchova dětí není řízena výchovně vzdělávacím programem. Dotace ani daňové odpisy nejsou možné.⁶⁵

3.1.3 FIREMNÍ MATEŘSKÁ ŠKOLA

Je to organizace určená pro vzdělávání dětí zaměstnanců, ustanovená zákonem č. 472/2011 Sb. Novela nepoužívá pojem firemní mateřská škola, ale pracuje s pojmem mateřská škola určená ke vzdělávání dětí zaměstnanců zřizovatele nebo jiného zaměstnavatele nebo zaměstnavatelů. Pro naše potřeby budeme uvádět firemní zařízení péče o předškolní děti. Firemní zařízení péče o předškolní děti má mnoho výhod pro zaměstnavatele i zaměstnance. Pro zaměstnavatele má firemní mateřské zařízení výhody ve výběru jeho potencionálních zaměstnanců, má nižší náklady na opakované výběry a zaškolení personálu, firma se hlouběji identifikuje se svými zaměstnanci, zvyšuje atraktivnost zaměstnání, zlepšuje tak péči o své zaměstnance a řeší tak rychlý návrat

Dostupné z: <http://www.rodiny.cz/projekty/2194>

⁶⁵ PEMOVÁ, T., PTÁČEK, R. *Soukromá a firemní školka od A do Z*. Praha: Grada, 2013. s. 13 – 17.

kvalifikovaných zaměstnanců z rodičovské dovolené zpět do pracovního procesu. Zaměstnanci mohou spatřovat výhody firemního zařízení ve smyslu pružné pracovní doby školky odpovídající pracovnímu rytmu firmy, která vede k větší motivaci k práci a profesnímu rozvoji. Výhodou může být i vytváření vztahu se svým zaměstnavatelem, možnosti fyzické blízkosti rodičů a dětí během dne, spolupodílení se na chodu firemního zařízení péče o děti, lepší komunikace mezi rodiči a personálem. Vybudování firemního zařízení je pro firmu určitě dlouhodobou investicí, návratnost se pro firmu projevuje spíše v hodnotách, které vyjadřují pojmy jako loajalita, spokojenost zaměstnanců, pozitivní myšlení a vytváření dobrého jména firmy. Zaměstnavatel buduje zařízení péče o předškolní děti pro vlastní ekonomické a personální zájmy, musí však v první řadě myslet právě na děti, které budou dané zařízení využívat. Tato zařízení by měla splňovat tato kritéria:⁶⁶

- kvalitní zázemí a vybavení zařízení;
- provozní podmínky přizpůsobené potřebám dětí, zaměstnanců a zaměstnavatele;
- odborně způsobilý personál;
- kvalitní výchovný program.

Každá „firemní mateřská škola“ musí být zapsaná ve školském rejstříku, musí splňovat požadavky školského zákona, právní úpravu hygienických, provozních a bezpečnostních norem, zajištění kvalifikovaného personálu, realizace vzdělávání v souvislosti s RVP, je financována podle zákona č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školním zařízením, ve znění pozdějších předpisů.⁶⁷

Základní právní předpisy nutné pro zřízení firemního zařízení péče o předškolní děti:

- Zákon č. **561/2004 Sb.**, o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů (např. § 142 a násl. - Rejstřík škol a školských zařízení)
- Zákon č. **563/2004 Sb.**, o pedagogických pracovnících a změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů

⁶⁶ PEMOVÁ, T., PTÁČEK, R. *Soukromá a firemní školka od A do Z*. Praha: Grada, 2013. s. 20 – 28.

⁶⁷ Firemní školka. Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy. [online]. [cit. 13.11.2013]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/predskolni-vzdelavani/firemni-skolka-informace>

- Zákon č. **306/1999 Sb.**, o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů („Normativy neinvestičních výdajů regionálního školství na rok 2011 pro účely poskytování dotací soukromému školství“, č.j. 20/2011-26)
- Vyhláška č. **14/2005 Sb.**, o předškolním vzdělávání, ve znění vyhlášky č. 43/2006 Sb. – připravuje se novela (březen 2012)
- Vyhláška č. **410/2005 Sb.**, o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých
- Vyhláška č. **137/2004 Sb.**, o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů
- Vyhláška č. **268/2009 Sb.**, o technických požadavcích na stavby
- Vyhláška **107/2005 Sb.**, o školním stravování, ve znění pozdějších předpisů

3.1.4. DĚTSKÁ SKUPINA

Dětská skupina je zařízení, které je provozované v pilotním režimu. V květnu roku 2013 byl projekt vládou ČR odsouhlasen a nyní čeká na projednání v parlamentu. Bude řízen právní úpravou vymezující konkrétní podmínky pro tento typ služby, kterou vláda definuje jako **službu hlídání a péče o dítě v dětské skupině**. V připravované právní úpravě jsou uvedeny podmínky, které mohou zatím sloužit poskytovatelům jako návod a inspirace v takzvaném plánu výchovné péče. Dětská skupina je tedy službou poskytující hlídání, zabezpečující pravidelnou péči o děti předškolního věku za účelem zapojení rodičů do pracovního procesu. Služba je poskytována mimo domácnost v kolektivu různě starých dětí, nejmladšímu nesmí být méně než 6 měsíců. Účelem služby není dosahování zisku, ani vzdělávání dětí, ale je zaměřena na výchovnou péči s rozvojem schopností dítěte, jeho kulturních a hygienických dovedností. Poskytovatelem mohou být fyzické i právnické osoby, obce, kraje, občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, církevní právnické osoby, stát, které mohou uplatnit zavedení daňové uznatelnosti nákladů zaměstnavatele v souvislosti s poskytováním služeb péče o děti svých zaměstnanců. Minimální počet dětí v jedné skupině je 6, o které se stará nejméně jedna pečující osoba, maximální počet je 7 až 24 dětí, které vedou maximálně dvě až tři pečující osoby. Tyto osoby musejí mít:⁶⁸

⁶⁸ Péče o děti, dětská skupina. Ministerstvo práce a sociálních věcí. [online]. [cit. 8. 11. 2013]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/13500>

- úplnou způsobilost k právním úkonům,
- zdravotní způsobilost k výkonu práce péče o dítě,
- bezúhonnost,
- odbornou způsobilost v těchto oborech: všeobecná sestra, zdravotnický asistent, ošetřovatel, porodní asistent, zdravotně-sociální pracovník nebo zdravotnický záchranář, sociální pracovník nebo pracovník v sociálních službách, učitel mateřské školy nebo učitel prvního stupně základní školy, chůva pro děti do zahájení povinné školní docházky.

Tato právní úprava dále upravuje hygienické požadavky stanovené na prostorové podmínky a provoz, plnění standardů hygienických požadavků v prostorech, kde bude služba poskytována, a podmínky týkající se stravování a zdraví.

Ministerstvo práce a sociálních věcí (dále jen MPSV) provozuje od 1. 7. 2011 **Dětskou skupinu MPSV** výhradně pro děti zaměstnanců MPSV, případně pro děti zaměstnanců jiných organizačních složek státu. Jednu dětskou skupinu může navštěvovat maximálně 12 dětí od dvou let věku do zahájení povinné školní docházky, o děti pečuje osoba na plný úvazek, k dnešnímu datu dochází do dětské skupiny kolem 25 dětí.⁶⁹

⁶⁹ Péče o děti, dětská skupina. Ministerstvo práce a sociálních věcí. [online]. [cit. 8. 11. 2013]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/13500>

PRAKTICKÁ ČÁST

4 NÁVRH PROJEKTU FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

4.1 STANOVENÍ CÍLŮ

Hlavním stanoveným cílem praktické části je navrhnout koncepci vzniku firemní mateřské školy a tím vytvořit kvalitní zázemí pro zaměstnance firmy B. Braun.

Tento návrh je zaměřen nejen na pomoc rodičům, ale zároveň i na zvýšení prestiže zaměstnavatele, na zlepšení situace v oblasti nových příležitostí na trhu práce a otevření příležitostí pro částečné pracovní úvazky.

4.2 METODIKA PRÁCE

V praktické části byla použita metoda plánování projektu. Je důležité se zamyslet nad tím, proč a za jakým účelem chceme projekt realizovat. V našem případě je účel projektu zaměřen na rodiče – zaměstnance a na jejich bezproblémový návrat do zaměstnání po skončení rodičovské dovolené. Při plánování projektu byla také využita metoda brainstormingu, všechny náhodně se vynořující informace vztahující se ke zřízení firemní mateřské školy byly zaznamenány na papír do myšlenkových map a postupně byly uspořádány do formy a následně kriticky zhodnoceny. Na základě uspořádané formy byly určeny jednotlivé kroky činnosti, které dovedou projekt do finální podoby. V prvním bodě byl stanoven cíl projektu, zaměřen na sladování rodinného a pracovního života a umožnění brzkého návratu rodičů do zaměstnání. Další kroky se vztahovaly k popisu firemní mateřské školy, k jejímu financování.

4.3 CHARAKTERISTIKA FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

Firemní mateřská škola bude zřízena s celodenním provozem přizpůsobeným zřizovatelské firmě, maximální kapacita školy bude 40 dětí ve věku od 2 let do věku odchodu do prvních tříd základní školy. Provoz firemní mateřské školy bude zajišťován odborným pedagogickým personálem. V případě přijetí mladších dětí bude zajištěna péče o děti zdravotní sestrou. Celkový počet zaměstnanců je odhadován na 4 osoby. Pro přijetí možných pracovníků školy bude vyhlášeno výběrové řízení na pozice vedoucí pracovník/pracovnice školy a učitel/učitelka jednotlivých tříd, hlavním požadavkem výběru vhodného kandidáta bude podmínka vysokoškolského vzdělání v oboru primární a

preprimární pedagogiky, dvouletá praxe v oboru, státní zkouška z cizího jazyka, neboť firemní mateřská škola bude zaměřena na výuku anglického jazyka. Škola bude strukturována do dvou homogenních tříd rozdělených podle věku dětí na mladší a starší děti.

Firemní mateřská škola určená pro vzdělávání se bude řídit novelou školského zákona č. 472/2011 Sb., která nabyla účinnosti dne 1. ledna 2012, tento zákon dovoluje zřídit firemní mateřskou školu ustanovením § 37 odstavce 8 školského zákona. Firemní mateřská škola bude umístěna v pražské části Chodov v budově společnosti B. Braun. Budova i další její součásti předběžně vyhovují potřebám provozu dvoutrídni mateřské školy, v případě nutnosti budou provedeny některé drobné rekonstrukční úpravy.

Pro větší zajištění bezpečnosti dětí a ochrany majetku budou instalovány videokamery uvnitř budovy. Při umístování nábytku a příslušenství se budeme snažit o účelnost a vytvoření příjemných hracích koutků pro děti. Všechny třídy budou průběžně doplňovány novými hračkami, dětem budou nabízeny zajímavé metodické pomůcky a hry pro rozvoj tvořivosti a logického myšlení. Třídy budou vybaveny počítači, na kterých si děti budou zvyšovat počítačovou gramotnost, budou je také využívat k rozvoji postřehu, soustředěnosti a výuce anglického jazyka.

Stravování bude zajištěno dovozem ze školní kuchyně ve stejném okrsku. Strava bude vyvážená a přizpůsobená potřebám stravování dětí předškolního věku, doplňována ovocem, zeleninou, vitamínovými nápoji a mlékem.

VZDĚLÁVACÍ PRÁCE VE FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLE

Preprimární období je chápáno jako období plnohodnotné, v němž dítě prochází kognitivním, sociálním i fyziologickým rozvojem. V tomto období se vytvářejí základy postojů a vztahů, které si děti nesou mnohdy po celý zbytek života. Hlavním prostředkem realizace dítěte v jeho poznávání a učení je hra. Celé předškolní období je často nazýváno obdobím hry. Hra je činnost v níž dítě nachází uspokojení, uplatňuje své zájmy, ověřuje a prohlubuje vlastní tělesné a psychické schopnosti. Důležitým úkonem pedagogů v preprimární výchově bude návaznost na rodinnou výchovu vedoucí k aktivnímu rozvoji učení a tím i k podpoře individuality dítěte. Cílem školského vzdělávacího programu bude průběžné naplňování nabídky zajímavých činností doplněných pedagogickými projekty a společnými akcemi s rodiči i s veřejností. Při řízení činnosti musí být brán v úvahu

didaktický styl vzdělávání v mateřské škole, který má být založen na principu vzdělávání a individuální volby s aktivní účastí dítěte. Možnosti využití tohoto principu bude nabízet celá organizace a vzájemná spolupráce pedagogů i zákonných zástupců dětí. Podstatným kritériem pro práci pedagogů s dětmi preprimárního věku je akceptace vývojových specifíků dětí předškolního věku, umožnění rozvoje a vzdělávání každého jednotlivého dítěte v rozsahu jeho individuálních možností a potřeb. Mateřská škola bude vůči rodině mít ještě několik pozitivních funkcí a bude ve výchově dětí několikanásobným spojencem. Mateřská škola bude přístupnější novým odborným poznatkům z pedagogiky a dětské psychologie. Budou zde využívány principy znalostí a zkušeností v tom, jak vést děti, aby si osvojily účelné návyky jako jsou hygiena, oblékání, udržování pořádku a jiné pro děti důležité činnosti.

ŠKOLSKÝ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM PŘEDŠKOLNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ

Cílem předškolního vzdělávání je dovést dítě na konci předškolního období k tomu, aby v rozsahu svých osobních předpokladů a možností získalo přiměřenou fyzickou, psychickou i sociální samostatnost a základy kompetencí důležitých pro jeho další rozvoj a učení. Základním východiskem při tvorbě obsahu vzdělávacího programu budou hlavní cíle předškolního vzdělávání formulovány v rámcovém vzdělávacím programu:

1. rozvíjení dítěte a jeho schopnosti učení;
2. osvojení si základů hodnot, na nichž je založena naše společnost;
3. získání osobní samostatnosti a schopnosti projevit se jako samostatná osobnost.

Koncepce školního vzdělávacího programu mateřské školy vychází z možností a zkušeností mateřských škol, také z potřeb a zájmu dítěte. Jednou z nejdůležitějších forem práce s dětmi bude posilování prosociálního chování, rozvíjení komunikačních dovedností. Pobyt dětí ve firemní mateřské škole bude obohacován o plánované akce, divadelní představení, soutěživá dopoledne, kouzelnická vystoupení, účast na akcích pořádaných pro mateřskou školu zřizovatelem či jinými organizacemi, besídky pro rodiče, plavání, lyžařskou školičku, školní výlety, pravidelné vycházky a poznávací pobyty. Také další nabízená specifika zaměřená na výuku anglického jazyka formou hry, netradiční výtvarná výchova a mnohé jiné. Do výuky bude zařazeno větší množství pohybových aktivit a výuka cizího jazyka. K tomuto účelu budou vybrány kvalifikované učitelky s dlouhodobou

praxí, které využijí své pedagogické zkušenosti ve vzdělávacím procesu k rozvoji klíčových kompetencí a získání předpokladů pro celoživotní vzdělávání dětí preprimárního věku.

ÚDAJE PRO PŘIJETÍ DĚTÍ DO FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

Děti budou přijímány v průběhu celého školního roku dle potřeb rodičů a naplněnosti kapacity tříd. Povinností rodičů bude vyplnit „*Žádost o přijetí do firemní mateřské školy*“ **PŘÍLOHA 3** s potvrzením lékaře o zdravotním stavu a řádném očkování dítěte.

Rodiče budou seznámeni s organizací mateřské školy, finančními požadavky a způsoby platby členských příspěvků, budou jim předány „*Pokyny pro rodiče*“, kde budou jasně formulovány požadavky firemní mateřské školy a informace o vzdělávací práci a akcích firemní mateřské školy. Součástí bude prohlídka budovy a prostor sloužících firemní mateřské školy. Bude vytvořena brožura firemní mateřské školy, ve které rodiče naleznou všechny základní informace a kontakty.

4.4 FINANCOVÁNÍ FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

Nejdůležitější pro firmu a její zřízení je finanční stránka, v této části se pokusíme nastínit roční finanční rozpočet. Pokud firemní mateřská škola splní všechny zákonem stanovené podmínky, může požádat o zápis do školského rejstříku, který je veden na školském odboru krajského úřadu. Zařízení se tímto stává kontrolovatelným školskou inspekcí a může žádat o dotace na provoz z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky (dále jen MŠMT).

Firemní mateřská škola bude financována ze tří hlavních zdrojů, a to ze společnosti B. Braun, z vlastních zdrojů, čímž máme na mysli členské příspěvky, příjmy z vlastní hospodářské činnosti a nejdůležitější financování z dotací MŠMT, ze státního rozpočtu a z Evropského sociálního fondu.

ROZBOR HOSPODAŘENÍ NA KALENDÁŘNÍ ROK

SPOTŘEBA MATERIÁLU	Z PŘÍSPĚVKŮ OD ZŘIZOVATELE	Z VLASTNÍCH VÝNOSŮ	Z DOTACE OD STÁTU	CELKEM
<i>Knihy, odborné publikace</i>	12.000 Kč	1.500 Kč		13.500 Kč
<i>Učební pomůcky</i>	32.000 Kč	2.500 Kč		34.500 Kč
<i>Ostatní materiál</i>	60.000 Kč			60.000 Kč
<i>Celkem</i>	104.000 Kč	4.000 Kč		<u>108.000 Kč</u>

Tabulka č. 2: Návrh spotřeby materiálu ve firemní mateřské škole

Tabulka č. 2 uvádí ukázkou spotřeby materiálu pro mateřskou školu. Knihy, odborné publikace, tisk budou hrazeny z větší části zřizovatelem, a to částkou 12.000 Kč, 1.500 Kč bude použito z vlastních výnosů. Učební pomůcky a jiný materiál budou opět hrazeny z větší části zřizovatelem a menší částkou z vlastních zdrojů. Celkem na spotřebu materiálu bude odhadem potřeba 108.000 Kč.

SPOTŘEBA ENERGIÍ	Z PŘÍSPĚVKŮ OD ZŘIZOVATELE	Z VLASTNÍCH VÝNOSŮ	Z DOTACE OD STÁTU	CELKEM
<i>Vodné, stočné</i>	12.000 Kč			12.000 Kč
<i>Elektrická energie</i>	28.000 Kč			28.000 Kč
<i>Pohonné hmoty a maziva</i>	400 Kč			400 Kč
<i>Spotřeba tepla</i>	60.000 Kč			60.000 Kč
<i>Celkem</i>	100.400 Kč			<u>100.400 Kč</u>

Tabulka č. 3: Návrh spotřeby energií ve firemní mateřské škole

Tabulka č. 3 uvádí ukázkou spotřeby energií na kalendářní rok pro mateřskou školu. Celkem za vodu, elektřinu, pohonné hmoty a spotřebu tepla bude třeba vynaložit 100.400 Kč.

OPRAVY A CESTOVNÉ	Z PŘÍSPĚVKŮ OD ZŘIZOVATELE	Z VLASTNÍCH VÝNOSŮ	Z DOTACE OD STÁTU	CELKEM
<i>Opravy a udržování</i>	6.000 Kč			6.000 Kč
<i>Cestovné</i>	6.000 Kč			6.000 Kč
<i>Celkem</i>	12.000 Kč			<u>12.000 Kč</u>

Tabulka č. 4: Návrh oprav a cestovného ve firemní mateřské škole

Tabulka č. 4 uvádí ukázkou nákladů na opravy v mateřské škole a na případné služební a jiné cesty. Celkové náklady tak mohou činit 12.000 Kč, budou hrazeny zřizovatelem.

SLUŽBY I	Z PŘÍSPĚVKŮ OD ZŘIZOVATELE	Z VLASTNÍCH VÝNOSŮ	Z DOTACE ZE STÁTŮ	CELKEM
<i>Poplatky bance</i>	8.000 Kč			8.000 Kč
<i>Telefon, rozhlas, televize</i>	11.000 Kč			11.000 Kč
<i>Revize</i>	6.000 Kč			6.000 Kč
<i>Praní prádla</i>	12.000 Kč			12.000Kč
<i>Zpracování účetnictví a mezd</i>	24.000Kč			24.000 Kč
<i>Poštovné</i>	1.000 Kč			1.000 Kč
<i>Ostatní služby</i>	42.000 Kč			42.000 Kč
<i>Celkem</i>	104.000 Kč			<u>104.000 Kč</u>

Tabulka č. 5: Návrh služeb v mateřské škole I

Tabulka č. 5 uvádí ukázkou nákladů v mateřské škole spojené se službami, jako jsou poplatky za televizní a rozhlasové vysílání, revize technických zařízení, elektroinstalace, praní prádla, zpracování účetnictví a mezd, poštovní poplatky, a jiné služby, jako jsou školení. Celkové náklady budou hrazeny zřizovatelem, předpokládaná výše nákladů je 104.000 Kč.

SLUŽBY II	Z PŘÍSPĚVKŮ OD ZŘIZOVATELE	Z VLASTNÍCH VÝNOSŮ	Z DOTACE OD STÁTU	CELKEM
<i>Mzdové náklady</i>		20.000 Kč	980.000 Kč	1.000.000 Kč
<i>Ostatní osobní náklady</i>			15.000 Kč	15.000 Kč
<i>Zákonné sociální pojištění</i>		7.000 Kč	300.000 Kč	307.000 Kč
<i>Zákonné sociální náklady</i>			45.000 Kč	45.000 Kč
<i>Odvody</i>			10.000 Kč	10.000Kč
<i>Stravování zaměstnanců</i>	15.000Kč			15.000 Kč
<i>Celkem</i>	15.000 Kč	27.000 Kč	1.335.000 Kč	<u>1.392.000 Kč</u>

Tabulka č. 6: Návrh služeb v mateřské škole II

Tabulka č. 6 uvádí ukázkou rozpočtu nákladů na služby v mateřské škole. Příspěvek od zřizovatele činí 15.000 Kč, vlastní výnosy, což jsou příspěvky od rodičů, ze zákona a ostatní výnosy z činnosti, jako jsou besídky a jiné, činí 27.000 Kč, a dotace od státu může dosáhnout výše 1.335.000 Kč.

V následující tabulce je uveden možný přehled financování mateřské školy na kalendářní rok. Všechny informace v tabulkách jsou pouze orientační, celková částka provozu firemní mateřské školy se může zvýšit, neboť v tabulkách nejsou uvedeny ostatní náklady, které mohou ve školce vzniknout, jako například pojištění, odpisy, zaúčtování opravných položek a jiné.

CELKOVÉ NÁKLADY	Z PŘÍSPĚVKŮ OD ZŘIZOVATELE	Z VLASTNÍCH VÝNOSŮ	Z DOTACE OD STÁTU	CELKEM
<i>Spotřeba materiálu</i>	104.000 Kč	4.000 Kč		108.000 Kč
<i>Spotřeba energií</i>	100.400 Kč			100.400 Kč
<i>Opravy a cestovné</i>	12.000 Kč			12.000 Kč
<i>Služby I</i>	104.000 Kč			104.000Kč
<i>Mzdové náklady</i>		20.000 Kč	980.000 Kč	1.000.000 Kč
<i>Ostatní osobní náklady</i>			15.000 Kč	15.000 Kč
<i>Sociální pojištění a náklady</i>		7.000 Kč	345.000 Kč	352.000 Kč
<i>Odvody a stravování</i>	15.000 Kč		10.000 Kč	25.000 Kč
CELKEM	335.400 Kč	31.000 Kč	1.350.000 Kč	<u>1.716.400 Kč</u>

Tabulka č. 7: Návrh celkových nákladů, dotací, příspěvků

Tabulka č. 7 uvádí souhrn finančních nákladů, dotací a příspěvků na kalendářní rok. Pokud by firma souhlasila se založením firemní mateřské školy, její roční příspěvek by se pohyboval okolo 335.400 Kč. Financování z vlastních výnosů činí 31.000 Kč. Financování ze strany státu je v podobě dotací, převážně na mzdové náklady, a činí 1.350.000 Kč. Celková suma financování mateřské školy za kalendářní rok je 1.716.400 Kč. Opět uvádíme, že veškerá použitá čísla v tabulkách jsou pouze orientační, náklady, ale i výnosy (zejména z fundraisingových aktivit), se mohou vlivem situace zvýšit.

4.5 DOPORUČENÉ FUNDRAISINGOVÉ TECHNIKY PRO FIRMENÍ MATEŘSKOU ŠKOLU

V této kapitole bychom rádi nastínili možnost použití fundraisingových technik v rámci zajištění finančních prostředků pro zařízení a provoz firemní mateřské školy.

V úvahu přichází možnost inzerce v časopise, který firma pravidelně vydává pro své zákazníky, v interním časopise pro zaměstnance a na firemním intranetu.

Další možností jsou členské příspěvky rodičů dětí, které budou mateřskou školu navštěvovat, jejich výše bude záviset na výsledcích hospodaření firmy, v ideálním případě by členské příspěvky mohly být nulové a tato služba by byla poskytována jako zaměstnanecký benefit.

Ve spolupráci s marketingovým oddělením firmy bude stanovena osoba fundraisera, jehož posláním bude mj. organizace dotovaných akcí, při nichž bude možnost získat finanční prostředky pro provoz mateřské školy. Těmito akcemi mohou být např. besídky, sportovní dny, jarmarky a výstavy dětských výrobků.

Za velmi důležitou fundraisingovou techniku považujeme zapojení zaměstnanců a jejich dětí v rámci vnitrofiremních CSR aktivit (dobrovolnická účast na dotovaných akcích apod.).

Vybavení a hračky, případně služby pro firemní mateřskou školu lze získat pomocí produktového fundraisingu, úkolem stanoveného fundraisera bude oslovovat případné dárce a poskytovatele služeb z řad obchodních partnerů firmy a příslušnou obec s žádostí o dotaci. Obci jako místně příslušnému zřizovateli mateřských škol vytvořením míst ve firemní mateřské škole odpadnou vysoké finanční náklady na zřízení nových míst pro děti

a může proto poskytnout dotaci firemní mateřské škole. Bude-li to kapacita firemní školky umožňovat, mohou být volná místa nabídnuta zaměstnancům firem, které se nacházejí v blízkosti sídla firmy, a to za úplatu.

Firemní mateřská škola může také nabídnout možnost neplacené praxe studentům a studentkám pedagogických škol jako součásti přípravy na jejich budoucí povolání.

5 ZÁVĚR

Svou bakalářskou práci jsem zpracoval na téma „*Fundraisingová strategie firemní mateřské školy*“, se zaměřením na financování dané organizace. Práce je komponována do teoretické a praktické části. Teoretická část bakalářské práce pojednává o neziskové organizaci, neboť plánovaná firemní mateřská škola by měla být zřízena jako nezisková organizace. Teoretická část nás dále seznamuje s právními formami neziskových organizací. Za stěžejní jsem považoval kapitolu zabývající se fundraisingem, zejména zdroji příjmů z fundraisingu, jeho technikami, které přinášejí organizacím zisk a podporu komunity. Poslední uvedenou kapitolou teoretické části byla problematika vzdělávací soustavy České republiky. Hlavním cílem praktické části bylo navržení koncepce vzniku firemní mateřské školy, respektive její financování, které je podle mého názoru pro vznik školy klíčovým. Pokusil jsem se nastínit finanční plán, zaměřený na spotřebu materiálu, spotřebu energií, mzdové náklady a jiné služby, jako jsou školení, stravování, cestovné, náklady na opravy.

Z tohoto plánu chci ukázat firmě, jak je možné financovat školku. Z největší části je firemní mateřská škola financována díky dotacím od státu, zřizovatel přispívá podstatně menší částkou, tímto vkladem však může získat daleko více. Hlavním pozitivem zřízení firemní mateřské školy pro firmu může být dřívější nástup zaměstnanců do práce po rodičovské dovolené, tím firma nepřijde o své kvalifikované a erudované pracovníky. Samozřejmě i děti, které budou navštěvovat firemní mateřskou školu, se mohou již od útlého věku seznamovat s výrobky a službami společnosti, ve které pracují jejich rodiče.

Tato práce bude sloužit jako předloha firmě, ve které sám pracuji, k zamyšlení nad zřízením firemní mateřské školy.

6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ

ODBORNÉ PUBLIKACE

BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskového sektoru*. 1. vyd. Zlín: UTB Zlín, 2006. 155 s. ISBN 80-7318-436-2.

BOUKAL, P. *Fundraising neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. 260 s. ISBN 978-80-247-4487-2.

GABRIEL, V. *Obrázky ze školství českého a rakouského z XVIII. a XIX.* Praha: 1891, 150 s.

GABRIEL, V. *Obrázky ze školství českého a rakouského z uplynulých století*. Praha: 1891, 140 s.

JŮVA, V. *Vývoj pedagogického myšlení*. Brno : Univerzita J. E. Purkyně, 1987.

MACHÁLEK, P., NESRSTOVÁ, J. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 111 s. ISBN 978-80-210-5518-6.

MIHÁLIK, J. *Fundraising bez hranic. Získávání darů pro humanitární pomoc a rozvojovou spolupráci*. PDCS, o.z., 2012. 335 s. ISBN 978-80-89563-05-0.

NAKONEČNÝ, M. *Základy psychologie*. Praha: Academia, 2004. 590 s. ISBN 80-200-1290-7.

PEMOVÁ, T., PTÁČEK, R. *Soukromá a firemní školka od A do Z*. Praha: Grada, 2013. 170 s. ISBN 978-80-247-4699-9.

POLÁČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity, Jak získat finanční prostředky od místní komunity*. Praha: Portál, 2005. 119 s. ISBN 80-7178-694-2.

PLAMÍNEK, J. *Řízení neziskových organizací, první český rádce pro pracovníky v občanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotních zařízeních*. vyd. 1. Praha: Nadace Lotos, 1996. 181 s. ISBN nevedeno.

PRŮCHA, J. *Moderní pedagogika*. 2. přepracované a aktualizované vydání Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-631-4.

REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2001. 177 s. ISBN 80-86119-41-6.

RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace, vznik, účetnictví a daně.* 8. vyd. Ostrava: ANAG, 2006. 105 s. ISBN 80-7263-343-0.

ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace.* Praha. Grada, 2012. 144 s. ISBN 978-80-247-4040-9.

ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace.* 2. vyd. Praha: Grada, 2011. 155 s. ISBN 978-80-247-4041-6.

ŠILHÁNOVÁ, H. a kol. *Základní informace o neziskovém sektoru v ČR.* 2. vyd. Praha: NROS, 1996. 43 s. ISBN neuvedeno.

ŠKARABELOVÁ, S. *Marketing ve veřejném sektoru.* vyd. 1. Brno : Masarykova univerzita, 2007. 214 s. ISBN 978-80-210-4292-6.

ŠVRČINOVÁ, P. *Řízení neziskových organizací II. Fundraising.* Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2006. 74 s.

TAKÁČOVÁ, H. *Účetnictví neziskových organizací.* 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2010, 330 s. ISBN 978-80-245-1664-6.

TETŘEVOVÁ, L. *Veřejná ekonomie.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, 185 s. ISBN 978-80-86946-79-5.

TOUWEN, A. *Handbook for projects: Development Management and Fundraising.* Switzerland: International Federation of University Women, 2001. 52 s.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

Celoživotní vzdělávání v komunitním plánování. Fundraising v neziskovém sektoru. [online]. [cit. 10. 8. 2013] Dostupné z: <http://www.komunitniplanovani.com>.

České centrum fundraisingu. [online]. Poslední revize: 8. 2. 2013 [cit. 15. 8. 2013] Dostupné z: <http://www.fundraising.cz/eticky-kodex/>.

Možnost péče o děti předškolního věku. Národní centrum pro rodinu. [online]. [cit. 8. 11. 2013]. Dostupné z: <http://www.rodiny.cz/projekty/2194>

Péče o děti, dětská skupina. Ministerstvo práce a sociálních věcí. [online]. [cit. 8. 11. 2013]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/13500>

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace. Vláda České republiky. [online]. [cit. 6. 11. 2013] Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/>.

Statistika počtu NNO v letech 1990 – 2012 podle údajů ČSÚ. Neziskovky [online]. [cit. 6. 11. 2013] Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2012txt12780.pdf.

VBC CZECH [online] ©2011 – 2013 [cit. 10. 8. 2013] Dostupné z: <http://www.vbcczech.cz/fundraiser.htm>

Zpravodaj: Pražské Arcidiecéze [online]. Praha: Arcibiskupství Pražské, 2012. [cit. 6. 8. 2013]. Dostupné z: <http://ps.apha.cz/res/data/201/022212.pdf>

Zíka Martin. Mediální služby, Public relationship & Fundraising. [online] [cit. 16. 9. 2013] Dostupné z: http://www.vylep.info/sponzoring/download/f_scripta.pdf

PRÁVNÍ PŘEDPISY

ČESKO. **Zákon č. 128/2000 Sb.**, o obcích (obecní zřízení).[online]. [cit. 3. 9. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>.

ČESKO. **Zákon č. 129/2000 Sb.**, o krajích (krajské zřízení).[online], [cit. 3. 9. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-129>.

ČESKO. **Zákon č. 3/2002 Sb.**, o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (zákon o církvích a náboženských společnostech). [online]. [cit. 17. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-3>.

ČESKO. **Zákon č. 248/1995 Sb.**, o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů. [online]. [cit. 16. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1995-248>.

ČESKO. **Zákon č. 227/1997 Sb.**, o nadacích a nadačních fondech a o změně doplnění některých souvisejících zákonů (zákon o nadacích a nadačních fondech).[online]. [cit. 17. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-227>

Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. [online]. [cit. 16. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1990-83>

ČESKO. **Zákon č. 561/2004 Sb.**, o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělání.[online].[cit. 17. 8. 2013]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/25122>

ČESKO. **Zákon č.586/1992 Sb.**, o daních z příjmu.[online]. [cit. 10. 4. 2014]. Dostupné z://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586.

7 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

ČR – Česká republika

FO – fyzická osoba

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

RVP – rámcový vzdělávací program

NO – nezisková organizace

NNO – nestátní nezisková organizace

O.P.S. – obecně prospěšná společnost

OS – občanské sdružení

PO – právnická osoba

ŠVP – školní vzdělávací program

CSR – corporate social responsibility (společenská odpovědnost firmy)

8 SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

TABULKA Č. 1: Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 – 2012.....	10
TABULKA Č. 2: Návrh spotřeby materiálu ve firemní mateřské škole.....	49
TABULKA Č. 3: Návrh spotřeby energií ve firemní mateřské škole.....	50
TABULKA Č. 4: Návrh oprav a cestovního ve firemní mateřské škole.....	51
TABULKA Č. 5: Návrh služeb v mateřské škole I.....	52
TABULKA Č. 6: Návrh služeb v mateřské škole II.....	53
TABULKA Č. 7: Návrh celkových nákladů, dotací, příspěvků.....	54
OBRÁZEK Č. 1: Dárcovská pyramida.....	29
OBRÁZEK Č. 2: Schéma vzdělávací soustavy České republiky.....	36

9 SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1	UKÁZKA DĚKOVNÉHO DOPISU
PŘÍLOHA 2	ETICKÉ ZÁSADY FUNDRAISERA
PŘÍLOHA 3	ŽÁDOST O PŘIJETÍ DO MATEŘSKÉ ŠKOLY

Vážení,

dovolte, abychom Vám touto cestou poděkovali za reklamní předměty, které jste nám věnovali jako sponzorský dar.

Jako nezisková organizace jsme závislí na pomoci druhých. Bez této pomoci by naše existence byla téměř nemožná.

Jsme velmi potěšeni, že v dnešní uspěchané době se najdou takoví lidé jako Vy, kteří jsou ochotni pomáhat druhým. Velmi si Vaší pomoci vážíme.

Obdržené předměty jsme rozdali na Dni dětí, jako ceny dětem, o které se staráme. Věřte, že všechny děti měly z těchto cen velkou radost.

Ještě jednou mnohokrát děkujeme.

S pozdravem

Kolektiv NNO

1. *Veškerá komunikace fundraisera s dárcem je otevřená, pravdivá a úplná.*
2. *Fundraiser respektuje dárce i jeho odmítnutí, nezneužije slabosti dárce, citově nevydírá a nevyvíjí nátlak.*
3. *Fundraiser oslovuje výlučně takové dárce, kteří jsou pro organizaci přijatelní.*
4. *Fundraiser přijme takový dar, jehož zamýšlené využití je v souladu s posláním organizace a etickými pravidly organizace.*
5. *Fundraiser jedná tak, aby neohrozil organizaci, její dobré jméno a aby nepoškodil jiné organizace.*
6. *Fundraiser poděkuje vždy, včas a adekvátní formou.*
7. *Fundraiser chrání důstojnost, bezpečí a práva lidí, pro které organizace vykonává svou činnost.*
8. *Fundraiser se vzdělává v oboru a usiluje o kultivaci profese.*

ŽÁDOST O PŘIJETÍ DO FIREMNÍ MATEŘSKÉ ŠKOLY

Rodiče dítěte, popřípadě jiní zákonní zástupci

Jméno, příjmení:	Adresa trvalého pobytu:	Korespondenční adresa: (pokud je odlišná od místa trvalého bydliště)

žádají o přijetí dítěte

Jméno a příjmení:

Datum narození:

rodné číslo:

Adresa trvalého pobytu:

PSČ:

K předškolnímu vzdělávání ve firemní mateřské škole**B. BRAUN, Praha Chodov.**

Den a měsíc zahájení docházky k předškolnímu vzdělávání:

Pro dohodnutí podmínek pobytu dítěte v MŠ vyplňte prosím tuto přílohu žádosti o přijetí dítěte do MŠ (vyhláška 14/2005, § 1, odst. 10).

Požadovaná délka docházky dítěte do MŠ:⁷⁰ **po celý měsíc**
měsíci

nejvýše 5 dní v

DEN	OD	DO
Pondělí		
Úterý		
Středa		
Čtvrtek		
Pátek		

Dáváme svůj souhlas Firemní mateřské škole B.Braun, Praha Chodov, k tomu, aby evidovala osobní údaje a osobní citlivé údaje včetně rodného čísla našeho dítěte ve smyslu všech ustanovení zákona č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů v platném znění zákona č. 133/2000 Sb., o evidenci obyvatel a rodných číslech v platném znění. Svůj souhlas poskytujeme pro účely vedení povinné dokumentace školy podle zákona č. 561/2004 Sb., školský zákon v platném znění, vedení nezbytné zdravotní dokumentace a psychologických a jiných vyšetření, pro mimoškolní akce, úrazové pojištění dětí a pro jiné účely související s chodem školy. Souhlas poskytujeme na celé období předškolní docházky do této školy a na zákonem stanovenou dobu, po kterou se tato dokumentace archivuje. Souhlas poskytujeme pouze uvedené škole, která bez zákonem stanovených případů nesmí tyto osobní údaje poskytnout dalším osobám a úřadům.

Zákonní zástupci se dohodli, že záležitosti přijetí dítěte do mateřské školy bude vyřizovat **zákonný zástupce:** (jméno a příjmení)

Na adresu uvedeného zákonného zástupce bude školou posláno rozhodnutí o přijetí/nepřijetí k předškolnímu vzdělávání.

V Praze dne:

Podpis rodičů/ zákonných zástupců:

⁷⁰ Nehodící se škrkněte